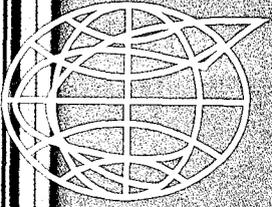
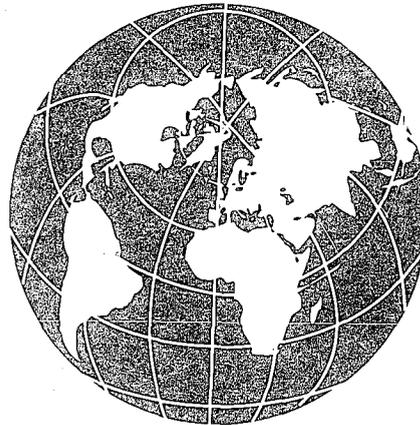


INTOSAI



Revue internationale de la vérification des comptes publics

Avril 2000



164368

SP-01-5

Revue internationale de la vérification des comptes publics

Avril 2000—Vol. 27, n° 2

© 2000 *International Journal of Government Auditing, Inc.*

La *Revue internationale de la vérification des comptes publics* est publiée tous les trimestres (janvier, avril, juillet et octobre) pour le compte de l'INTOSAI (Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques) en allemand, en anglais, en arabe, en espagnol et en français. La *Revue*, organe officiel de l'INTOSAI, vise au perfectionnement des procédés et techniques de vérification des comptes publics. Les opinions et les idées formulées n'engagent que la rédaction et les auteurs des textes et ne reflètent pas nécessairement les vues ou l'orientation de l'Organisation.

La rédaction invite les intéressés à soumettre des articles, des rapports spéciaux ou des faits divers à ses bureaux, aux soins du U.S. General Accounting Office, Room 7806, 441 G Street NW, Washington, D.C. 20548, É.-U. (téléphone : (202) 512-4707, télécopieur : (202) 512-4021, courriel : <chases@gao.gov>).

La *Revue* sert parfois de document pédagogique. La rédaction accorde donc la préférence aux articles traitant d'aspects pratiques de la vérification des comptes publics. Il peut s'agir d'études de cas, de commentaires sur de nouvelles méthodes de vérification ou de descriptions de programmes de formation en vérification. Les articles traitant surtout d'aspects théoriques ne conviennent guère.

La *Revue* est distribuée aux directeurs de toutes les Institutions supérieures de contrôle des finances publiques du monde qui participent aux activités de l'INTOSAI. Les autres intéressés doivent s'abonner au coût de 5 \$US par année. Pour tous les numéros, il faut acheminer correspondance et chèques au bureau administratif de la *Revue* - P.O. Box 50009, Washington, D.C. 20004, É.-U.

Les articles de la *Revue* sont répertoriés dans l'*Accountants' Index* par l'American Institute of Certified Public Accountants et présentés dans la publication *Management Contents*. Des articles choisis figurent également dans les comptes rendus analytiques publiés par les sociétés Anbar Management Services, de Wembley, en Angleterre, et University Microfilms International, de Ann Arbor (Michigan), aux États-Unis.

Table des matières

- 1 Éditorial
- 3 En bref
- 5 Nouvelle infrastructure de formation de l'ASOSAI
- 9 Responsabilités nationales et possibilités à l'échelle internationale
- 13 Profil : Mexique
- 16 Publications à signaler
- 17 Dans le cadre de l'INTOSAI

Conseil de rédaction

Franz Fiedler, Président de la Cour des comptes de l'Autriche
L. Denis Desautels, Vérificateur général du Canada
Emma Aouij, Premier Président, Cour des comptes de la Tunisie
David M. Walker, Contrôleur général des États-Unis
Clodosbaldo Russian Uzcategui, Contrôleur général du Venezuela

Présidente

Linda L. Weeks (É.-U.)

Rédacteur en chef

Donald R. Drach (É.-U.)

Adjointe du rédacteur en chef

Linda J. Sellkavaag (É.-U.)

Rédacteurs

William Woodley (Canada)
Kiyoshi Okamoto (ASOSAI - Japon)
Luseane Sikalu (SPASAI-Tonga)
Michael C. G. Paynter (CAROSAI - Trinité-et-Tobago)
Secrétariat général de l'EUROSAI (Espagne)
Khemais Hosni (Tunisie)
Yadira Espinoza Moreno (Venezuela)
Secrétariat général de l'INTOSAI (Autriche)
U.S. General Accounting Office (É.-U.)

Production/Administration

Sebrina Chase (É.-U.)

Finances

U.S. General Accounting Office (É.-U.)

Membres du Comité directeur de l'INTOSAI

Guillermo Ramirez, Président, Cour des comptes de l'Uruguay, président
Jong-Nam Lee, Président, Commission de contrôle et d'inspection, Corée, Premier Vice-président
Tawfik I. Tawfik, Ministre d'État et Président du Bureau général de contrôle, Arabie Saoudite, Second Vice-président
Franz Fiedler, Président, Cour des comptes, Autriche, secrétaire général
Arah Armstrong, Directeur de la vérification, Antigua-et-Barbuda
Iram Saraiva, Ministre-président, Cour des comptes, Brésil
Lucy Gwanmesia, Ministre déléguée, Cameroun
L. Denis Desautels, Vérificateur général, Canada
Mohamed Gawdat Ahmed El-Malt, Président, Organisation centrale de contrôle, Égypte
Hedda Von Wedel, Présidente, Cour des comptes, Allemagne
V.K. Shunglu, Contrôleur et Vérificateur général, Inde
Abdessadeq El Glaoui, Président, Cour des comptes, Maroc
Bjame Mork Eidem, Vérificateur général, Norvège
Victor Enrique Caso Lay, Contrôleur général, Pérou
Alfredo Jose de Sousa, Président, Cour des comptes, Portugal
Pohiva Tui'i'onea, Vérificateur général, Tonga
David M. Walker, Contrôleur général, États-Unis

La vérification dans le Pacifique Sud

Par David Macdonald, Contrôleur et Vérificateur général de la Nouvelle-Zélande et Secrétaire général de la SPASAI

C'est avec grand plaisir que j'ai accepté de rédiger un éditorial pour la *Revue* de l'INTOSAI sur les problèmes auxquels sont confrontés les petits pays. Même si la Nouvelle-Zélande est en soi un petit pays, avec une population de 3,5 millions d'habitants seulement, elle est beaucoup plus importante que certains pays insulaires du Pacifique dont la population est de quelques milliers d'habitants seulement.

Les pays du Pacifique se sont unis depuis plusieurs années pour s'aider mutuellement en vue d'atteindre l'excellence dans le domaine de la vérification. Ensemble, nous avons formé la SPASAI (l'Association des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques du Pacifique Sud).

SPASAI

La première réunion des dirigeants des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques du Pacifique Sud a eu lieu en 1973. La SPASAI a été créée en 1988. Elle compte 19 membres, soit les États fédérés de Micronésie (comprenant les états de Chuuk, Kosrae, Pohnpei et Yap), les îles Cook, les Fidji, les Îles Marshall, les Îles Salomon, Kiribati, Nauru, la Nouvelle-Calédonie, la Polynésie française, la Papouasie-Nouvelle-Guinée, le Samoa, les Tonga, Tuvalu et Vanuatu. La Nouvelle-Zélande et le bureau de vérification de l'État de Nouvelle-Galles du Sud sont également membres de la SPASAI.

Même si le nom sous-entend le Pacifique Sud, la SPASAI compte des pays membres jusqu'au nord de l'équateur, les États fédérés de Micronésie et les Îles Marshall étant les pays les plus au nord. Les pays membres couvrent une région géographique qui s'étend sur dix fuseaux horaires et, comme on peut s'y attendre, la communication et les déplacements sont parfois difficiles.

Ressources des bureaux

La plupart des pays de la SPASAI ont de la difficulté à obtenir les ressources nécessaires. L'économie de bon nombre de ces pays subit des pressions considérables, et les restrictions financières qui s'appliquent à l'ensemble du gouvernement s'appliquent aussi aux bureaux de vérification.

Les membres doivent lutter continuellement pour trouver les fonds nécessaires afin de recruter du personnel aux niveaux appropriés. De plus, la concurrence est toujours forte pour recruter des personnes qui possèdent des compétences en comptabilité. Ces personnes sont avidement recherchées par d'autres organismes gouvernementaux et elles sont aussi très en demande dans le secteur privé. Le désir d'être fidèle aux objectifs du bureau est souvent le seul facteur qui incite les employés à demeurer en poste dans les bureaux de vérification.

Formation

La formation pose également un problème pour les pays du Pacifique. Bon nombre d'employés doivent voyager outre-mer pour

acquérir des compétences tertiaires. Étant donné les distances à parcourir, les voyages dans le Pacifique sont coûteux, et les employés peuvent devoir quitter leur famille pendant de longues périodes.

Au cours des deux dernières années, la formation dans le domaine de la vérification a connu un essor important grâce aux efforts déployés par l'IDI et au soutien financier de la Banque asiatique de développement. La SPASAI a adopté le programme de formation régionale à long terme de l'IDI. Ce programme a véritablement fait progresser les normes de vérification dans toute la région du Pacifique. Grâce à la conception d'un programme de formation régionale aux Fidji en 1998, jusqu'à deux vérificateurs de chaque pays membre ont reçu une formation approfondie dans le cadre d'ateliers qui se sont également tenus aux Fidji. La prochaine étape du programme doit avoir lieu dans les îles Cook, en mai, cette année.

Les vérificateurs ont utilisé, dans leur pays d'origine, le matériel de formation conçu à l'atelier. Ce matériel a permis d'améliorer considérablement la qualité de la formation. Il existe maintenant un matériel didactique complet qui a été rédigé par des vérificateurs de petits pays à l'intention de vérificateurs de petits pays, et cela donne lieu à une formation uniforme, de grande qualité.

Le réseau de collègues que l'on peut consulter pour obtenir de l'aide lorsque des problèmes surviennent constitue un autre avantage. Ce partage de connaissances donne d'excellents résultats.

Normes comptables

Les membres de la SPASAI sont très sensibles au besoin d'harmoniser les normes comptables. Peu de pays insulaires ont les ressources nécessaires pour établir leurs propres normes. Par le passé, c'était généralement le trésorier ou le vérificateur général qui décidait quelles normes seraient utilisées. On appliquait souvent les normes américaines, britanniques, australiennes ou néo-zélandaises, selon l'endroit où les cadres avaient reçu leur formation. Cela cause des problèmes parfois lorsque les responsables de missions ou leurs remplaçants viennent de milieux différents. L'harmonisation des normes éliminera ces problèmes et améliorera l'uniformité.

Relations familiales étroites

La plupart des bureaux de la SPASAI sont aux prises avec des conflits d'intérêt découlant de relations familiales étroites. Bon nombre de vérificateurs dans les petits pays ont des liens familiaux étroits avec des représentants élus et des cadres des entités qu'ils vérifient. En outre, les vérificateurs doivent faire face à des situations où les cadres des entités vérifiées ont des membres de leur famille qui sont des représentants élus. La culture de certains pays fait en sorte qu'il est extrêmement difficile pour les vérificateurs d'être critiques à l'endroit des membres de leur famille, même lorsque leur comportement laisse à désirer.

Il est également difficile d'être perçu comme indépendant. Le public peut avoir l'impression que la relation étroite qu'a le vérificateur avec un membre de sa famille influe sur son

comportement, et cette impression est parfois très difficile à dissiper. Dans la mesure du possible, les vérificateurs cherchent à se distancer du processus décisionnel en faisant intervenir d'autres employés dans ces cas. Par contre, cela n'est pas facile lorsque le bureau ne compte que très peu de cadres.

Corruption

Malheureusement, les pays du Pacifique ne sont pas à l'abri des problèmes de corruption. Les pays de la SPASAI voient de plus en plus de rapports qui font état du comportement inapproprié de représentants élus et de hauts fonctionnaires, et cela représente un véritable défi pour les vérificateurs. Lorsque des représentants élus sont en cause, souvent, l'un de leurs premiers mécanismes de défense est d'essayer de limiter le rôle du vérificateur général, en limitant le financement du bureau ou sa capacité de rendre des comptes. Il n'est pas facile d'effectuer des vérifications dans un climat politique hostile.

Les derniers cours de formation de l'IDI étaient principalement axés sur la nécessité d'aider les vérificateurs à remédier à la corruption et à acquérir les habiletés nécessaires pour détecter et contrer des cas particuliers de corruption. Toutefois, il y a une différence entre détecter la corruption et être en mesure d'y réagir adéquatement. Souvent, il faut changer les attitudes sociales pour arriver à une vraie solution. Même si les problèmes dans le Pacifique ne sont peut-être pas aussi graves que dans d'autres parties du monde, il reste encore beaucoup à faire.

Avantages des petits pays

Cependant, la vie n'a pas que de mauvais côtés pour les vérificateurs qui travaillent dans les petits pays. Il peut y avoir des avantages considérables. L'un des plus grands avantages est que les recommandations peuvent être mises en œuvre beaucoup plus rapidement que dans les grands pays en raison de la petite taille de la bureaucratie. Souvent, les principaux intervenants peuvent se réunir rapidement et apporter des solutions sur-le-champ.

Un autre avantage important pour les petits pays est le fait que les vérificateurs comprennent souvent beaucoup mieux les vrais enjeux et qu'ils sont capables de déceler rapidement les situations problématiques. Plus le vérificateur connaît bien le milieu, plus la vérification est efficace. Ainsi, les vérificateurs de petits pays peuvent produire des travaux de grande qualité et, chose importante, peuvent

recommander des solutions que les entités vérifiées sont en mesure de mettre en œuvre avec les ressources dont elles disposent.

Congrès biennal

En 1994, nous avons décidé que les congrès de la SPASAI se tiendraient tous les deux ans au lieu de tous les trois ans. Ces congrès sont essentiels aux yeux des vérificateurs généraux. Comme ils travaillent seuls, il est nécessaire de tenir régulièrement des forums pour leur permettre de discuter de problèmes communs avec leurs confrères.

Lors des derniers congrès, il a été question, entre autres, de l'indépendance, des mandats, des technologies et de l'environnement. Les vérificateurs généraux ont également reconnu qu'ils devaient veiller à ce que leurs services de vérification constituent une plus-value pour les entités vérifiées et à consulter les principales parties intéressées.

Le prochain congrès de la SPASAI aura lieu à Sydney en novembre 2000; il comprendra un forum de formation de trois jours à l'intention des vérificateurs généraux. On reconnaît ainsi que très souvent, la formation est destinée au personnel (et, bien sûr, il y a là un besoin réel) et que l'on ne tient pas compte de la nécessité pour les vérificateurs généraux de se tenir au courant des nouvelles tendances dans les secteurs de l'administration, de la gestion et des pratiques de vérification.

Conclusion

La SPASAI joue un rôle important en veillant à ce que les normes de vérification du Pacifique soient élevées. En tant que Secrétaire général de la SPASAI, le sous-contrôleur et sous-vérificateur général Kevin Brady, et moi, maintenons une relation de travail étroite avec les membres. Mon rôle est des plus agréables, et tout ce que la SPASAI entreprend, elle le fait de façon très harmonieuse (à la façon du Pacifique!). Nous devons aussi beaucoup à l'INTOSAI pour le soutien que nous avons reçu de l'IDI. L'apport personnel d'Yvan Gaudette, de Richard Gagné et de leur équipe à la région a été considérable, et nous leur en sommes reconnaissants.

Nous avons encore du chemin à faire. Cependant, l'aide soutenue que nous recevons d'organisations comme la Banque asiatique de développement pour le programme de formation régionale et l'appui mutuel que nous nous offrons pendant les congrès indiquent que nous sommes tous dans la bonne voie. ■

Bangladesh

Adoption des normes de contrôle du gouvernement

Le Bureau du Contrôleur et Vérificateur général du Bangladesh vient d'adopter les « Normes de contrôle du gouvernement », qui s'inscrivent dans son programme de réforme continue visant à renforcer et à développer les systèmes et les pratiques de contrôle du gouvernement du Bangladesh. Les normes ont été préparées dans le cadre du « projet de renforcement du Bureau du Contrôleur et Vérificateur général », financé par le PNUD, qui a été mis sur pied pour accroître la capacité du Bureau d'améliorer la qualité des vérifications et introduire une stratégie moderne de contrôle, et en particulier du contrôle du rendement. Les normes ont été adoptées officiellement le 2 février 2000.

L'adoption des « Normes » a comblé une importante lacune dans le domaine du contrôle public au Bangladesh, car le Bureau avait le sentiment que son Code et ses manuels de contrôle de même que les lignes directrices de l'INTOSAI qu'il utilisait ne répondaient pas adéquatement à ses besoins. Les nouvelles normes prennent en compte les normes de contrôle de l'INTOSAI et les normes de contrôle appliquées par d'autres ISC; elles comprennent des ajouts et des modifications fondées sur l'environnement de contrôle ainsi que le système et les pratiques de gestion financière actuels du Bangladesh.

Les normes sont divisées en six sections : Introduction, Normes générales, Normes locales de contrôle financier et la régularité, Normes de rapport pour les contrôles financiers et de régularité, Normes locales pour les contrôles du rendement et Normes de rapport pour les contrôles du rendement. Ces normes représentent la première étape importante de la modernisation des pratiques de contrôle au Bangladesh; elles seront complétées par une nouvelle série de manuels de contrôle et un programme de formation complet, y compris des visites et des stages dans d'autres ISC.

Pour obtenir une copie des « Normes de contrôle du gouvernement », prière de communiquer avec le Directeur national de projet, Projet de renforcement du Bureau du Vérificateur et Contrôleur général, Audit Bhavan, 189 Shaheed Nazrul Islam Sarani, Dacca-1000, Bangladesh.

Chine

Le Vérificateur général tient une conférence de presse

Le Vérificateur général de la République populaire de Chine et d'autres représentants officiels du Bureau national de la vérification de la Chine ont pris la parole à l'occasion d'une conférence de presse organisée par le Bureau d'information du Conseil d'État, le 16 décembre 1999. Cette conférence de presse avait pour objet d'expliquer les constatations de vérification issues des travaux effectués en 1999 par le Bureau et d'en discuter avec les journalistes des principaux médias nationaux et internationaux.

Dans son préambule, le Vérificateur général, M. Li Jinhua, a fait part aux journalistes des travaux de vérification en cours. Au cours de cet exercice, conformément aux priorités du gouvernement, les vérifications indépendantes des budgets et des dépenses du gouvernement, des entreprises appartenant à l'État ainsi que des travaux d'attestation de cas connexes ont donné des résultats remarquables.

Au cours de la période de questions, M. Li Jinhua a déclaré aux journalistes que les problèmes constatés et la recommandation découlant de la vérification de l'exécution du budget avaient beaucoup retenu l'attention du Conseil d'État et du Comité permanent du Congrès national du peuple. Selon M. Jinhua, les organismes visés ont déjà pris des mesures correctives pour corriger les problèmes, et la plupart d'entre eux ont été réglés ou sont en voie de l'être. Dans certains organismes, on a recouvré les fonds détournés, confisqué ou mis en vente les biens immobiliers achetés avec des fonds détournés et imposé des peines aux personnes reconnues coupables d'actes criminels.

Lors de sa vérification comptable de la Banque industrielle et de commerce de Chine et de la Banque de construction de Chine, et des milliers de succursales de ces établissements, le Bureau a constaté que leur rendement s'était grandement amélioré et que les irrégularités étaient en baisse grâce à des années de travail pour éliminer ces problèmes. Les deux organisations ont pris très au sérieux les problèmes détectés par les vérificateurs et ont pris des mesures correctives radicales qui ont produit les améliorations signalées.

La vérification par le Bureau d'un autre secteur, les fonds destinés aux ressources, a révélé que l'accès aux fonds centraux destinés aux ressources et la gestion de ces fonds étaient généralement satisfaisants depuis 1998; cependant, le Bureau a constaté qu'il y avait toujours des problèmes de détournement de fonds. Il avait auparavant transféré les affaires pénales à des organismes judiciaires et disciplinaires afin qu'elles fassent une enquête approfondie et imposent des sanctions. Le Bureau a aussi imposé des sanctions appropriées pour certaines irrégularités financières et économiques. Des organismes tels que le ministère des Ressources veillent à la mise en application de mesures correctives.

En 1999, le Bureau a commencé à vérifier la « responsabilité économique » des cadres du parti au pouvoir et du gouvernement, au niveau des comités et à des niveaux inférieurs, ainsi que des gestionnaires d'entreprises appartenant à l'État. De janvier à novembre, 17 000 personnes ont été vérifiées, et dix pour cent de celles-ci ont été démis de leurs fonctions ou leur cas a été renvoyé à des organismes judiciaires et disciplinaires en raison de leur responsabilité légale et économique. Par ailleurs, à la suite de cette vérification, certains cadres ont été promus pour l'excellence de leur rendement. M. Li a déclaré que la vérification de la responsabilité sur le plan économique jouerait un rôle important dans la réforme du système de gestion du personnel et le renforcement de l'examen du rendement des cadres.

Au cours des cinq années qui ont suivi l'adoption de la Loi sur la vérification de la République populaire de Chine, les institutions de vérification publique à tous les niveaux ont effectué divers travaux de vérification en conformité avec la loi. Pendant ce temps, par exemple, elles ont vérifié des millions de programmes ayant un budget de plus de 7,1 milliards de yuans et renvoyés 3 053 affaires criminelles à des organismes judiciaires pour que des enquêtes plus approfondies soient menées. Ainsi, les institutions de vérification publique continuent de jouer un important rôle en ce qui touche le maintien de l'ordre financier et économique, la promotion d'une saine régie, conformément à la loi, ainsi que d'un gouvernement honnête.

Pour obtenir de plus amples informations, veuillez communiquer avec le Bureau du Vérificateur général de la République populaire de Chine, 1 Beiluyuan, Zhanlan Road, Xicheng District,

Beijing 100830, Chine (tél. : 86 10 68 30 13 06; téléc. : 86 10 68 33 09 58; courriel : <cnao@public.east.cn.net>).

États-Unis d'Amérique

Publication du premier rapport redditionnel

Le premier rapport redditionnel du GAO, qui a été publié en mars 2000 pour l'exercice 1999, fait partie des efforts de l'organisme pour améliorer son rendement et rendre des comptes, selon le Contrôleur général, David M. Walker. Ce rapport remplace le rapport annuel du GAO; il est fidèle au principe de gouvernement axé sur les résultats, adopté par le gouvernement fédéral américain, comme le prévoit la Loi sur le rendement et les résultats du gouvernement. En vertu de cette loi, les organismes fédéraux doivent faire rapport annuellement sur la manière dont leurs programmes répondent à leurs buts et objectifs. Le rapport redditionnel du GAO comprend l'information de gestion détaillée et intégrée sur les finances et les programmes requise aux termes des diverses lois sur la réforme de la gestion financière. Le rapport comprend également les états financiers du GAO pour l'exercice 1999. Le vérificateur indépendant du GAO, M. Clifton Gunderson, L.L.C., a formulé une opinion sans réserve sur ces états financiers pour ce qui est des questions de conformité ou des lacunes de contrôle importantes.

Le Contrôleur général Walker, qui perçoit les rapports redditionnels comme un outil important d'amélioration de la confiance du public envers le gouvernement, a précisé que : « gagner la confiance du public signifie non seulement maximiser le rendement et assurer la reddition de comptes du gouvernement, mais aussi prendre conscience du fait que le public obtient une information qui augmente ou qui réduit sa confiance dans le gouvernement. »

Le rapport redditionnel du GAO met l'accent sur les résultats des travaux qu'il a effectués afin d'aider le Congrès à assumer ses responsabilités en matière de législation et de surveillance et d'autres responsabilités constitutionnelles au nom de tous les Américains. « La crédibilité à long terme du gouvernement réside dans sa capacité de fournir aux citoyens du pays les services auxquels ils ont droit, à un coût raisonnable. Et pourtant, en ce début du nouveau millénaire, les responsabilités et les obligations du gouvernement semblent plus complexes que jamais. En tentant d'améliorer le rendement du gouvernement, de rendre l'utilisation des fonds publics plus transparente et de faire en sorte que le gouvernement rende davantage compte aux citoyens et aux élus, le GAO aide le Congrès à faire du gouvernement une meilleure institution et à accroître sa crédibilité. » Au cours de l'exercice 1999, les travaux du

GAO ont procuré des avantages financiers directs de plus de 20 milliards de dollars américains et donné lieu à plus de 600 actions menant à des améliorations des activités gouvernementales, soit un rendement de plus de 57 \$ pour chaque dollar de crédit accordé à l'organisme pour l'exercice 1999.

La discussion sur le rendement et les résultats du GAO est structurée en fonction des buts et des objectifs énoncés dans le plan stratégique du GAO. Les rapports redditionnels des années futures mesureront le rendement du GAO par rapport aux objectifs établis dans son plan de rendement. Le rapport redditionnel de 1999 peut être consulté sur le site Web du GAO à l'adresse www.gao.gov.

Un groupe composé de représentants de divers pays discute de défis mutuels

En janvier, les dirigeants de 12 ISC ont participé à Washington à une réunion de deux jours organisée par le Contrôleur général Walker en vue de discuter de questions et de défis communs et de tirer des leçons de leurs expériences mutuelles. Des représentants de l'Afrique du Sud, de l'Allemagne, de l'Australie, du Canada, de l'Inde, du Japon, du Mexique, de la Nouvelle-Zélande, des Pays-Bas, du Royaume-Uni et de la Suède ont assisté à la réunion.

La réunion informelle consistait en une série de tables rondes animées par les vérificateurs généraux participants. En outre, le groupe a rencontré le sénateur américain Fred Thompson, président du Comité du Sénat sur les affaires intergouvernementales, afin de discuter de questions liées à la surveillance du gouvernement, et des représentants de la Banque mondiale.

Les participants ont fait remarquer que les défis que doit relever leur gouvernement sont étroitement liés aux défis internes des bureaux de vérification. Ils ont discuté de questions telles que les dépenses gouvernementales, la mondialisation, la qualité de vie, le rendement du gouvernement et la reddition de comptes, et souligné le besoin pour les vérificateurs de fournir de l'information indépendante, objective, fondée sur les faits et apolitique. Ils ont aussi convenu du fait que la disparition des frontières et le rôle grandissant des organisations supranationales fournissent aux bureaux de vérification des occasions de collaboration. Le groupe a conclu que pour relever les défis que pose l'évaluation des programmes dans un environnement de plus en plus complexe, les ISC doivent susciter l'horizontalité, concevoir des outils pour mesurer les résultats, faire une utilisation efficace des technologies de l'information et régler certaines questions en ce qui concerne,

notamment, l'accès à l'information, le capital humain et les moyens de transmettre efficacement leurs messages.

Pour obtenir de l'information complémentaire, prière de communiquer avec le Bureau de liaison internationale, U.S. General Accounting Office, room 7806, Washington, D.C. 20548, É.-U. (tél. 202-512-4707; téléc. : 202-512-4021; courriel : oil@gao.gov).

Hong Kong

Les rapports de vérification du rendement ont un impact

Le dernier rapport (n° 33) du Directeur de la vérification, qui comprend les résultats des vérifications de l'optimisation des ressources effectuées de mars à septembre 1999, a été présenté au Président du Conseil législatif en septembre et en octobre 1999 respectivement. Le rapport n° 33A, « Suivi du problème du passage à l'an 2000 », avait été présenté antérieurement à cause de l'urgence de ce problème.

Le rapport n° 33, contient 12 vérifications de l'optimisation des ressources, y compris des études sur : a) le service de ramassage des ordures ménagères; b) l'utilisation de systèmes de climatisation éconergétiques; c) les pratiques de gestion d'une organisation subventionnée par le gouvernement; d) la gestion des espaces de stationnement sur la chaussée et des parkings; e) l'administration des indemnités à la fonction publique; f) l'administration par le gouvernement de la vente de terrain par appel d'offres; g) l'achat d'eau à la Chine continentale. Les études font état d'économies et d'avantages pour la Région administrative spéciale de Hong Kong de l'ordre de quelque 468 millions de dollars américains.

Le gouvernement a répondu très positivement aux recommandations du Directeur de la vérification et du Comité des comptes publics (CCP). Par exemple, pour faire suite au rapport précédent du CCP sur les passerelles entre cinq immeubles commerciaux du District du Centre, le gouvernement prend des mesures pour faire installer des passerelles entre ces immeubles. De même, à la suite des délibérations du CCP concernant le rapport de vérification du contrôle des articles obscènes et indécents, l'organisme responsable de la délivrance des licences de télévision et de spectacles a intensifié ses travaux de surveillance des vidéodisques pornographiques dans le cadre de ses inspections courantes.

Pour obtenir de plus amples informations au sujet des rapports, prière de consulter la page d'accueil Internet de la Commission de vérification à l'adresse <http://www.info.gov.hk/aud/> ou encore de

communiquer avec le Directeur de la vérification, Commission de vérification, 26/F, Immigration Tower, 7 Gloucester Road, Wanchai, Hong Kong, Chine; téléc.: (852) 2824 2087, courriel: <audaes2@aud.gcn.gov.hk>.

Hongrie

Planification de l'INCOSAI qui aura lieu en 2004

Les 24 et 25 février 2000, des membres de la Cour des comptes de l'Autriche et du Secrétariat général de l'INTOSAI ont rencontré une délégation du Bureau de contrôle d'État de la Hongrie en Autriche, à Gols et Pamhagen, à l'occasion des réunions régulières des ISC des pays limitrophes. Les délégations étaient dirigées par M. Franz Fiedler, Secrétaire général de l'INTOSAI et Président de la Cour des comptes de l'Autriche, et M. Arpad Kovacs, président du Bureau de contrôle d'État de la Hongrie.

Au cours de la réunion, les deux délégations ont examiné les plus importantes questions de l'activité préparatoire du XVIII^e INCOSAI qui se tiendra en 2004, à Budapest.

Pendant les discussions, les présidents des deux ISC ont convenu qu'il n'est jamais trop tôt pour amorcer les préparatifs d'un Congrès de l'INTOSAI.

Au cours de leurs rencontres, les deux délégations ont discuté du plan de travail hongrois concernant la préparation du XVIII^e INCOSAI. Leurs membres se sont entendus au sujet des tâches qui seront exécutées conjointement par le Secrétariat général de l'INTOSAI et le Bureau de contrôle d'État de la Hongrie. Plus particulièrement, ils ont examiné les questions et le mode de sélection des thèmes qui seront étudiés au XVIII^e INCOSAI de

même que la désignation des pays responsables des thèmes. Ils ont en outre discuté du calendrier des tâches relatives à l'invitation et à la désignation des porte-parole de thème ainsi que des diverses tâches liées à l'interprétation des séances et à la traduction des documents. Enfin, les membres des deux délégations ont passé en revue les relations bilatérales entre les ISC de la Hongrie et de l'Autriche, relations qui progressent de manière satisfaisante. Pour obtenir plus d'information, prière de communiquer avec le Bureau de contrôle d'État, Allami Szamvevoszek Apaczai Csere Janos U. 10, H-1052 Budapest V, Hongrie.

Oman

L'ISC offre une formation à ses collègues en région

L'institution supérieure de contrôle des finances publiques d'Oman a donné un cours de formation intitulé « Les ordinateurs dans le processus de contrôle » du 1^{er} au 10 novembre 1999 sous les auspices de l'Organisation arabe des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ARABOSAI). En plus du pays hôte, trente participants des institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Algérie, de l'Arabie saoudite, de l'Égypte, des Émirats arabes unis, de la Jordanie, du Koweït, de la Libye, du Maroc, de la Mauritanie, de la Palestine, du Qatar, du Soudan, de la Syrie, de la Tunisie et du Yémen ont assisté au cours.

Le cours, donné en arabe, s'adressait aux gestionnaires et aux superviseurs qui ont de l'expérience en planification, en direction et en supervision de vérifications et qui, de préférence, assument ou assumeront éventuellement la responsabilité de la prise de décision pour les questions relatives aux technologies de l'information TI. Des questions importantes ayant trait à l'utilisation des ordinateurs dans le processus de contrôle ont été traitées, notamment :

- les défis du contrôle dans un environnement informatisé;
- le contrôle à l'aide de l'ordinateur et des techniques de contrôle assistées par ordinateur;
- le contrôle des systèmes informatisés, y compris des contrôles des TI, le contrôle du rendement des systèmes informatisés et le contrôle des systèmes en développement;
- l'utilisation des technologies de l'information au sein d'une institution supérieure de contrôle des finances publiques.

Le cours comprenait des présentations assistées par ordinateur, des études de cas, des discussions en groupe et des présentations par les participants ainsi qu'un projet comprenant des séances pratiques d'analyse de données informatisées au moyen d'un logiciel de contrôle général. Le cours comprenait aussi des présentations sur le cadre stratégique des TI de l'ISC hôte et des démonstrations, à l'aide d'une ligne d'accès à distance, de son Intranet et de ses principaux systèmes d'application.

Le cours a été conçu à l'interne, d'après le didacticiel pour la formation en contrôle informatique de l'INTOSAI développé par la Commission pour le contrôle informatique de l'INTOSAI. Il a entièrement été donné par des membres du personnel de l'ISC d'Oman.

Pour obtenir plus d'information à ce sujet, prière de communiquer avec le Bureau de contrôle d'État, P.O. Box 727, Postal Code 113, Muscat, Sultanat d'Oman (courriel: sages@omantel.net.om; téléc.: (968) 740264). ■

Nouvelle infrastructure de formation de l'ASOSAI

par Kiyoshi Okamoto, Conseil de contrôle du Japon et rédacteur en chef associé pour l'ASOSAI

En 1997, l'Organisation asiatique des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ASOSAI) a lancé son Programme régional de formation à long terme (PRFLT) de concert avec l'Initiative de développement de l'INTOSAI (IDI) en vue d'établir une infrastructure durable pour la formation en vérification dans la région. Avec la création d'une équipe de 27 spécialistes en formation et la prestation de trois ateliers régionaux, le PRFLT a permis d'établir cette infrastructure de façon efficace en plus d'avoir d'importantes répercussions sur la formation régionale. Sachant que d'autres groupes de travail régionaux de l'INTOSAI ont également mis en œuvre leur propre PRFLT, je désire vous faire part de certaines de nos expériences et réalisations afin qu'elles profitent à tous.

Cadre de mise en œuvre

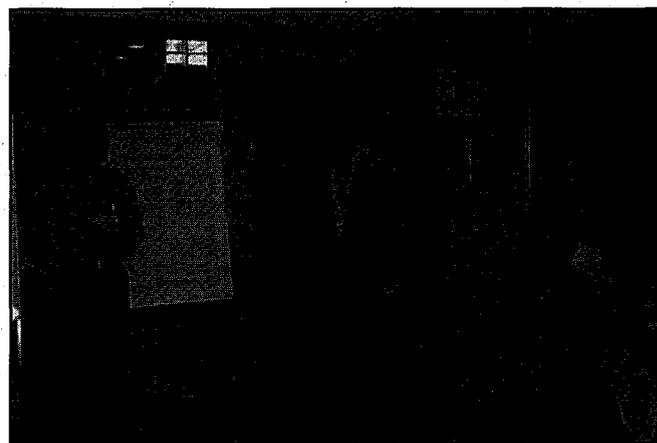
Le Conseil de contrôle du Japon assure le Secrétariat général de l'ASOSAI depuis 1991 et il préside également le Comité de formation régional. Le Secrétariat assume donc la responsabilité administrative générale du PRFLT, y compris les négociations avec la Banque asiatique de développement (ADB) en vue du financement, la coordination avec l'IDI et les ISC membres, la reddition de comptes au Comité directeur et au Comité de formation de l'ASOSAI ainsi que d'autres aspects administratifs et techniques. Dans le cadre de ces travaux, le Secrétariat consulte étroitement le président de l'ASOSAI (Indonésie) et le Comité directeur, le Comité de formation et les ISC ainsi que les spécialistes en formation.

Les deux phases du PRFLT comprennent : 1) la réunion de planification stratégique, l'Atelier sur la conception et l'élaboration de cours (ACEC) et l'Atelier de formation des instructeurs (AFI); 2) les trois autres ateliers régionaux. L'IDI a appuyé la demande de financement initiale à l'ADB et a géré l'aspect technique de la phase 1, tels les programmes, le suivi et la préparation des rapports pour les activités de la phase 1. Le Secrétariat de l'ASOSAI a commencé à assumer ces responsabilités à partir de la phase 2, l'IDI continuant à fournir des avis et des suggestions sur demande. Pour financer le PRFLT, nous avons reçu 1 300 000 \$ US du fonds d'aide technique de l'ADB. Cependant, comme ce fonds est réservé aux participants des pays en développement membres de l'ADB, plus du tiers des ISC membres de l'ASOSAI ne sont pas admissibles à cette aide.

Jeter les bases

Comme dans d'autres organisations régionales, le PRFLT de l'ASOSAI a débuté par une réunion de planification stratégique, à laquelle ont participé des membres de niveau supérieur du Comité directeur. Les principaux objectifs stratégiques et orientations du PRFLT ont été établis lors de la réunion de 1997 et ils ont été présentés à tous les dirigeants des ISC régionales lors de la Septième Assemblée de l'ASOSAI, en octobre 1997. De cette façon, on a pu s'assurer de la compréhension totale, de l'appui et de l'engagement de tous les membres.

L'étape suivante de la phase 1 était axée sur 27 participants de 15 ISC qui ont suivi avec succès deux ateliers intensifs pour devenir des spécialistes en formation accrédités, soit l'ACEC d'une durée de huit semaines, qui s'est tenu à Bangkok, en Thaïlande, de janvier à



M. Gangan, président de l'ISC des Philippines, a été accueilli par des instructeurs et des participants à l'Atelier sur la vérification des états financiers des projets financés à l'étranger, qui a eu lieu à Manille.

mars 1998, et l'AFI d'une durée de quatre semaines, qui s'est tenu à Kuala Lumpur, en Malaisie, de juin à juillet 1998. Les 27 participants ont reçu le diplôme de spécialiste en formation de l'IDI, le 3 juillet 1998.

Cours donnés dans les régions

Dans le cadre de la phase 2, on a offert un atelier-pilote pour démontrer les nouvelles compétences acquises en conception et en prestation de cours. Six spécialistes en formation accrédités, qui ont suivi l'ACEC et l'AFI, et un expert de la matière de cours du Bureau du Vérificateur général du Canada ont formé une équipe en vue d'améliorer le cours de certification qu'ils avaient déjà élaboré au cours de l'ACEC. Le premier atelier sur la « Certification des états financiers : les programmes et les dossiers de vérification » a été offert à New Delhi du 30 novembre au 11 décembre 1998. La réussite totale de ce premier atelier-pilote et l'efficacité de la conception et de l'élaboration du cours ont permis de démontrer le niveau élevé de professionnalisme des spécialistes en formation. L'approche participative des ateliers, axée sur l'apprenant, a été bien reçue et elle a une incidence importante sur la formation régionale, puisqu'elle n'était généralement pas utilisée dans l'ASOSAI avant l'atelier-pilote. Par la suite, bon nombre de spécialistes, y compris ceux qui n'avaient pas été instructeurs lors du premier atelier, ont offert l'atelier à des membres de leur ISC respective en se servant de la même approche participative.

L'équipe d'instructeurs a ensuite révisé le matériel de l'atelier en se fondant sur son expérience et les commentaires des participants. Le Secrétariat de l'ASOSAI a publié le matériel en mars 1999 sur cédérom et l'a diffusé à tous les membres de l'ASOSAI.

Pour le second atelier, nous avons choisi le thème de la vérification des états financiers des projets financés à l'étranger, à la demande de l'ADB. Bien que les établissements de crédit internationaux comme la Banque mondiale et l'ADB exigent que les

ISC des pays débiteurs vérifient les états financiers des projets financés par les banques, les communications entre les prêteurs et les vérificateurs des ISC n'ont pas toujours été efficaces. C'est pourquoi l'atelier visait à mieux faire comprendre aux vérificateurs des ISC les exigences des établissements de crédit en ce qui concerne la comptabilité, la vérification et les rapports financiers à une période où ces établissements revoient leurs exigences en vue d'améliorer la transparence et de lutter contre la corruption.

Sept spécialistes en formation accrédités ont été choisis pour cet atelier et ils ont rencontré un représentant de l'ADB en juin 1999, en Thaïlande, en vue de sa conception. En novembre, l'atelier de neuf jours a été offert à Manille, à 33 participants, dont la plupart travaillaient à la vérification de projets financés à l'extérieur dans leur ISC respective. Le fait que l'atelier a eu lieu dans la même ville où l'ADB est située, Manille, a permis aux participants et aux représentants de l'ADB d'échanger directement leurs points de vue.

Avec deux ateliers régionaux fructueux à notre actif, nous avons choisi pour le troisième atelier un des sujets les plus populaires parmi les membres de l'ASOSAI, la vérification de l'optimisation des ressources (VOR). Cet atelier a été le plus difficile à réaliser et celui qui a exigé le plus de temps parce qu'il nous a fallu créer un tout nouveau cours. Six spécialistes en formation ont été choisis pour cet atelier ainsi qu'un expert en la matière de l'ISC du Canada. Ils se sont réunis pendant deux semaines en Malaisie, en septembre 1999, pour concevoir l'atelier et ont offert ensuite l'atelier de dix jours à Bangkok en février et mars 2000. L'atelier comprenait également un module de deux jours sur la sensibilisation à la fraude.

Le Secrétariat de l'ASOSAI a reçu un très grand nombre de demandes pour ce troisième atelier, pas seulement d'ISC membres couvertes par le fonds d'aide de l'ADB, mais également de nombreuses ISC qui ne sont pas parrainées par l'ADB et qui ont dû assister à l'atelier à leurs frais. Voilà, selon nous, une autre preuve de la qualité et de la pertinence des ateliers du PRFLT aux yeux des ISC. Le matériel du second et du troisième ateliers sera publié sur cédérom d'ici la fin d'avril 2000.

Pourquoi le PRFLT fonctionne-t-il? Leçons tirées des trois premières années

Nous croyons que plusieurs facteurs importants contribuent au succès du PRFLT dans l'ASOSAI.

Une approche standard

Tout d'abord, les ateliers sont conçus et mis en œuvre de façon logique et systématique, selon un calendrier standard. Comme il est indiqué ci-dessous, une équipe d'instructeurs formée de six ou sept spécialistes en formation peut concevoir et offrir un atelier avec un minimum d'aide du Secrétariat de l'ASOSAI une fois que le sujet, les objectifs et l'auditoire cible de l'atelier sont déterminés. Le plan de travail suivant est utilisé pour chaque cours offert :

1. Le Secrétariat de l'ASOSAI détermine le sujet du nouvel atelier avec le Comité directeur (six à 12 mois avant qu'il ne soit offert).
2. Le Secrétariat choisit les six ou sept spécialistes en formation qui formeront l'équipe d'instructeurs, avec l'accord de leur ISC respective (six à neuf mois avant que l'atelier ne soit offert).
3. L'équipe d'instructeurs décide du cadre de base de l'atelier en se consultant par courrier électronique.
4. L'équipe d'instructeurs choisit des documents de référence et un expert de la matière du cours.
5. Les instructeurs entreprennent les travaux préparatoires à partir de leur bureau.

6. Les instructeurs se réunissent pour une période de travail intensive de deux semaines (trois à quatre mois avant que l'atelier ne soit offert) afin de mettre au point le matériel du cours.

7. Les instructeurs travaillent aux détails des cas et des exercices à partir de leur bureau en se consultant et en ayant recours à l'expert de la matière.

8. Les instructeurs se réunissent à l'endroit où se tiendra l'atelier plusieurs jours avant qu'il ne soit offert et font les dernières retouches.

9. L'équipe d'instructeurs donne l'atelier.

10. Immédiatement après l'atelier, les instructeurs apportent des corrections finales au matériel en tenant compte des commentaires des participants et leur propre expérience.

11. Le Secrétariat publie le matériel sur cédérom et le distribue aux ISC membres pour leur propre usage.

Engagement des parties intéressées

Un deuxième facteur qui a contribué au succès du PRFLT est le fait que les parties intéressées font partie du processus et qu'elles ont un sentiment d'appartenance. Après la réussite de l'ACEC, en mars 1998, par exemple, le Secrétariat général de l'ASOSAI a écrit à chacun des dirigeants des ISC participantes pour leur demander de s'engager à ce que les 27 spécialistes en formation inscrits à l'ACEC demeurent dans leur poste actuel ou occupent un poste connexe ou de niveau supérieur dans l'ISC au moins jusqu'à la fin du PRFLT en l'an 2000. Tous les dirigeants des ISC ont donné leur accord. Cet engagement fait en sorte que les spécialistes en formation ont l'occasion d'utiliser leurs nouvelles habiletés et compétences dans la formation en vérification aux niveaux régional et national. Cela a également permis de mieux faire comprendre aux dirigeants des ISC les buts et les objectifs du PRFLT. L'engagement a été respecté jusqu'à maintenant.

De même, il était mentionné dans l'invitation à l'atelier que les participants devaient partager leurs nouvelles connaissances avec les membres de leur ISC respective. La publication du matériel sur cédérom a permis aux participants de partager ce qu'ils ont appris. Le Secrétariat a vérifié si cette exigence avait été respectée en menant une enquête par questionnaire.

Critères de sélection

Au tout début de l'étape de conception de l'atelier, on prend une décision importante à savoir quel sera l'auditoire cible et l'on s'entend sur ce que seront les critères de sélection particuliers. Cela est essentiel à la conception globale et à la réussite de chaque atelier, de même qu'à la mise en pratique des habiletés acquises dans les ISC après l'atelier. Naturellement, les critères varient d'un atelier à l'autre selon le sujet traité.

Utilisation des technologies de l'information

Nous ne pourrions exécuter notre programme sans les dernières technologies de l'information (TI). Nous dépendons largement des TI pour nos communications par courrier électronique et nos recherches de documents de référence. Par exemple, les concepteurs/instructeurs d'un atelier venaient des ISC du Canada, de la Corée, de l'Inde, de la Malaisie, du Népal, du Pakistan et de la Papouasie-Nouvelle-Guinée. Ils se sont envoyés des centaines de courriels pour se consulter, obtenir des commentaires et des opinions et arriver à un consensus durant la période préparatoire de six mois. Il y a quelques années seulement, lorsque l'IDI a proposé le PRFLT pour la première fois, nous n'aurions pu imaginer que de telles choses seraient possibles, par exemple, que des vérificateurs habitant dans différents pays et continents pourraient concevoir et élaborer conjointement un

nouveau cours de formation sans quitter leur bureau sauf pour une réunion de deux semaines.

Nous utilisons également des cédéroms pour distribuer le matériel des ateliers (p. ex., les manuels des instructeurs, les notes des participants) à toutes les ISC membres de façon à partager les nouvelles connaissances et les nouvelles techniques. Les documents électroniques sont plus faciles à préparer, leur diffusion est moins coûteuse et ils sont plus pratiques pour les utilisateurs, car ceux-ci peuvent modifier facilement leur contenu pour l'adapter aux besoins locaux. L'ASOSAI conserve le droit d'auteur, mais les ISC membres peuvent utiliser librement les documents modifiés ou non.

Les défis que doit relever l'ASOSAI

L'ASOSAI est peut-être l'organisation régionale la plus diversifiée au sein de l'INTOSAI, du point de vue géographique, culturel, linguistique et de l'avancement de la vérification dans le secteur public. Cette diversité est un atout pour l'organisation, mais elle pose aussi des problèmes.

Différents besoins de formation

Les membres de l'ASOSAI comprennent des ISC qui existent depuis plus d'un siècle ainsi que des ISC qui ont été créées seulement au milieu des années quatre-vingt-dix. Les besoins de formation des ISC membres sont donc très variés.

Obstacle linguistique

L'anglais, qui est la seule langue officielle de l'ASOSAI, est utilisé comme langue officielle ou comme langue de travail dans moins du tiers de ses ISC membres. Les ISC anglophones peuvent facilement utiliser le nouveau matériel pour leur formation au niveau local alors que les ISC non anglophones sont forcées de faire traduire le matériel pour pouvoir l'utiliser.



Les instructeurs de l'Atelier sur la VOR se réunissaient en soirée pour réfléchir sur ce qu'ils avaient fait durant la journée et se préparer pour les séances du lendemain.

Taille de l'organisation

Finalement, étant donné la taille importante de l'ASOSAI - 35 membres au mois de mars 2000, nombre qui est censé augmenter

quelque peu au cours des prochaines années - il est difficile d'organiser à l'échelle de l'organisation un programme de formation auquel toutes les ISC membres sont invitées. Il y a trop de membres pour envisager un atelier participatif. Diviser les participants en deux groupes ou plus, qui ont des besoins semblables et qui sont du même niveau, pourrait être une solution, mais former des sous-groupes à l'intérieur d'une organisation est souvent une tâche délicate et difficile.

Admissibilité à une aide financière

Comme nous l'avons déjà mentionné, l'admissibilité à une aide financière divise également les membres de l'ASOSAI en deux catégories : ceux qui ont le droit de participer gratuitement à un atelier du PRFLT et ceux qui doivent payer pour participer.

Il s'agit de problèmes importants auxquels il n'y a pas de solution facile, mais je crois que le Comité directeur et le Comité de formation de l'ASOSAI peuvent apporter des solutions pratiques.

L'avenir

Comme nous l'avons mentionné plus haut, le PRFLT a donné de très bons résultats dans l'ASOSAI. Cependant, l'équipe actuelle de 27 spécialistes en formation est vouée à une existence très courte si l'on tient compte de la mobilité du personnel et des vastes besoins de formation dans la région. Pour établir une infrastructure de formation plus durable, il nous faudra augmenter considérablement le nombre de spécialistes en formation dans l'équipe. Lorsque le PRFLT actuel prendra fin, l'ASOSAI devra probablement penser à organiser une autre série d'ateliers (l'ACEC et l'AFI) avec l'aide de quelques-uns des spécialistes en formation actuels. Ainsi, avec un plus grand nombre de spécialistes en formation, nous pourrions continuer à concevoir et à offrir plus d'ateliers régionaux avec l'approche participative, tout en formant en même temps de nouveaux spécialistes en formation.

De plus, la conception d'ateliers est une tâche qui demande beaucoup de temps. Pour régler ce problème, je propose d'échanger du matériel conçu par des spécialistes en formation du PRFLT qui viennent d'autres groupes de travail régionaux de l'INTOSAI, notamment ceux qui utilisent la même langue (l'anglais).

Finalement, je désire profiter de cette occasion pour remercier l'IDI et le Bureau du Vérificateur général du Canada de leur appui et de leur collaboration sans faille. Je tiens également à remercier les ISC qui ont organisé les ateliers et les réunions antérieurs de leur appui et de leur hospitalité, ainsi que les ISC qui nous ont fourni leurs spécialistes en formation pour une très longue période en vue de la préparation des ateliers. De plus, le Secrétariat désire remercier tout particulièrement les spécialistes en formation qui ont conçu et offert les trois derniers ateliers pour leur dévouement professionnel et leur engagement.

Pour obtenir plus d'information, veuillez écrire à l'auteur à l'adresse suivante : Secrétariat général de l'ASOSAI, Conseil de contrôle, 3-2-1 Kasumigaseki, Chiyoda-ku, Tokyo 100-8941, Japon; ou communiquer avec lui par courriel à <asosai@ca.mbn.or.jp> ou par télécopieur au +81-3-3592-1807. ■

Responsabilités nationales et possibilités à l'échelle internationale : activités internationales de certaines institutions supérieures de contrôle des finances publiques

Par Winfried P. M. Beekmans, (autrefois) gestionnaire de projet, Cour des comptes des Pays-Bas

(N. D. L. R. : Comme la mondialisation et la coopération internationale sont de plus en plus importantes pour les institutions supérieures de contrôle, il nous fait plaisir de présenter cet article qui résume les résultats d'une étude du sujet. Les lecteurs sont invités à communiquer avec l'auteur pour obtenir plus d'information.)

Introduction

Dans le cadre d'un programme d'études supérieures de deux ans à l'École d'administration publique des Pays-Bas, j'ai eu l'occasion d'étudier l'administration, l'organisation, les finances et les effectifs d'activités internationales bénéficiant d'un financement extérieur au sein de certaines institutions supérieures de contrôle (ISC). Dans le cadre de cette étude, j'ai visité les ISC du Canada, des États-Unis, de la Norvège, du Royaume-Uni et de la Suède ainsi que le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et la Banque mondiale. Comme la Cour des comptes des Pays-Bas (*Algemene Rekenkamer*, AR) est de plus en plus active à l'extérieur de ses frontières, mon but était d'effectuer une étude internationale comparative solide et pertinente sur le plan stratégique pour aider l'AR à planifier ses propres projets internationaux.

Tendances et faits nouveaux

J'ai relevé plusieurs tendances et faits nouveaux qui sont pertinents aux activités internationales des ISC.

Expansion de l'Union européenne (UE) vers les pays d'Europe centrale et de l'Est

Par exemple, l'Estonie, la Hongrie, la Lituanie, la Pologne, la Roumanie et la Slovaquie désirent vivement faire partie de l'Union européenne (UE). Des programmes et des fonds spéciaux, comme le SIGMA de l'OCDE et les projets PHARE de l'UE, sont offerts pour ces économies en transition.

Besoin de transparence et de reddition de comptes

La Banque mondiale met de plus en plus l'accent sur la reddition de comptes et la transparence dans tous les aspects de ses prêts aux pays en développement. Afin d'être en mesure de rendre compte des prêts qu'elle consent, la Banque mondiale doit accroître sa capacité d'audit dans les pays en développement. Au PNUD, le nouveau Programme pour la responsabilité et la transparence (PACT) vise à améliorer la reddition de comptes et la transparence en permettant

l'établissement de capacités de comptabilité et d'audit dans les pays en développement et dans les économies en transition.

Changement de la nature de l'aide au développement international

Par le passé, on offrait une aide au développement par la formation ou l'exécution de programmes de formation des formateurs ou en améliorant les compétences techniques et en fournissant du matériel (comme des ordinateurs). Cependant, les pays et les gouvernements donateurs prennent de plus en plus conscience de l'importance d'aider à mettre sur pied un système fiable de comptabilité et d'audit dans le secteur public. Cette approche institutionnelle visant l'établissement de capacités est utilisée par le Bureau national de vérification de la Suède, et d'autres initiatives semblables reçoivent un appui accru.

Concurrence croissante au sein du secteur public

Les ISC et d'autres organisations, qui n'ont généralement pas de concurrents dans leur propre pays, se font de plus en plus concurrence au niveau international. Cette concurrence internationale au sein du secteur public sera probablement axée sur l'audit externe à l'égard de laquelle une procédure d'appel d'offres a déjà été acceptée.

Rationalisation du gouvernement central et des organisations gouvernementales

Au cours des dix dernières années, les gouvernements centraux et leurs ministères et organisations (comme les ISC) au Canada et aux États-Unis ont dû faire face à une rationalisation importante. Au Canada, la réduction des effectifs et les compressions budgétaires sont devenues des incitatifs externes à l'exportation des connaissances dans les pays en développement.

Importance accrue des intérêts nationaux dans les projets de développement international

On prête maintenant plus attention aux intérêts nationaux des pays dans les projets de développement international. Par conséquent, on reconnaît davantage au sein des pays l'importance de vérifier les dépenses engagées pour des projets de développement à l'étranger.

Amélioration de la coordination des projets d'aide internationale

Les gouvernements et les ISC sont conscients du besoin de coordonner plus efficacement leurs projets internationaux. Parfois, différentes initiatives, entreprises par divers pays et organisations,

touchent les mêmes pays en développement, de façon successive et rapide. Les pays donateurs, les pays bénéficiaires et les organisations gouvernementales, y compris les ISC, doivent tous assurer une meilleure coordination de ces initiatives.

Politique et responsabilité

Les plus importantes catégories de projets internationaux d'ISC sont les suivantes :

- la participation à des organisations internationales (INTOSAI, EUROSAI);
- l'audit externe d'organisations internationales;
- les projets de développement coopératif.

En outre, certaines ISC (par exemple, du Canada, des États-Unis et du Royaume-Uni) organisent des programmes de formation pour les membres du personnel des ISC de pays en développement.

Pendant mon étude, j'ai cerné trois questions liées à la relation entre les activités intérieures et les activités internationales des ISC :

- les rapports au Parlement;
- les conflits d'intérêt;
- l'amélioration de la coopération internationale.

Rapports au Parlement

Lors de mes visites dans cinq ISC, à la Banque mondiale et au PNUD, j'ai constaté que l'attention accrue que l'on porte à la transparence et à la reddition de comptes s'applique également aux ISC. Le principal client - dans le cas de l'AR, il s'agit du Parlement hollandais - doit être informé des questions de politique, des résultats et des principaux faits nouveaux se rapportant aux activités internationales de l'ISC.

Règlement des conflits d'intérêt

Bon nombre des ISC que j'ai visitées sont conscientes du risque inhérent de conflits d'intérêt causés par le fait que leur propre gouvernement assure le financement de projets internationaux ainsi que de leur responsabilité de vérifier le ministère qui finance ces projets et, en fait, de vérifier les projets eux-mêmes. Étant donné que les sommes allouées pour les projets des ISC à l'étranger sont relativement peu élevées, le risque est minime dans la plupart des cas. Néanmoins, certaines ISC évitent ce risque en veillant à ce que les personnes qui vérifient le ministère ou l'organisme de développement coopératif étranger ne participent pas aux projets internationaux.

Amélioration de la coopération internationale

Bien des choses ont été réalisées, au cours des dernières années, en vue d'améliorer la coopération internationale en Europe.

Les ISC du Danemark, de la Norvège et de la Suède ont une relation de coopération soutenue.

Le *National Audit Office* du Royaume-Uni a rédigé un document de travail à l'intention des agents de liaison européens sur la création d'ISC en Europe centrale et de l'Est. Ce document a été rédigé à la suite d'une intervention d'un agent de liaison hollandais lors d'une réunion antérieure des agents de liaison.

À la suite d'une réunion qui s'est tenue en avril 1997, le Secrétaire général de l'EUROSAI a élaboré un questionnaire

permettant aux ISC d'inventorier toutes sortes d'activités de coopération internationale en Europe.

Il existe encore beaucoup d'autres possibilités d'améliorer la coopération internationale. Les pays donateurs et les pays bénéficiaires doivent travailler ensemble afin d'établir des politiques et d'autres critères pour les projets internationaux. Il est absolument nécessaire d'élaborer une stratégie claire à l'égard de l'ensemble des activités internationales concernant le moment approprié pour celles-ci, de même que les coûts, les recettes, l'approche ainsi que les buts y afférents. Sans une telle stratégie, les activités internationales ne pourront procurer une valeur ajoutée à l'organisation entière ou à chacun des membres du personnel.

Les initiatives de développement coopératif représentent le secteur le plus intéressant et aussi le plus difficile. Pour ces projets, il est particulièrement important de penser aux buts et à l'approche. On peut apprendre beaucoup de l'expérience d'autres ISC. Par exemple, après dix années d'expérience dans le domaine du développement coopératif, le Bureau national de vérification de la Suède élabore l'approche visant l'établissement des capacités institutionnelles qui met l'accent sur des objectifs à long terme au lieu d'activités à court terme. Le modèle d'établissement des capacités institutionnelles comprend trois phases (l'évaluation, le projet comme tel et l'après-projet) visant à améliorer les capacités d'audit dans le cadre d'une bonne régie. Les cours de formation ne représentent qu'un élément des initiatives de développement coopératif. Il faut tenir compte également d'autres facteurs, comme la gestion et l'attitude du personnel, la culture organisationnelle et nationale, l'indépendance de l'ISC et les pouvoirs conférés par la loi, la structure et les procédures organisationnelles ainsi que l'engagement de la direction à l'égard du développement.

Structure organisationnelle

Comme il est indiqué dans le tableau 1, les ISC que j'ai visitées organisent leurs activités internationales selon différents modèles.

Le tableau 1 montre le personnel travaillant au secrétariat international et, dans certains cas, dans une entité juridique distincte créée à l'extérieur de l'organisation. Toutes les ISC que j'ai visitées font appel à des employés de l'ensemble de l'organisation pour les projets internationaux. Deux ISC, à savoir le Bureau du Vérificateur général du Canada et le *General Accounting Office* des États-Unis, ont créé une entité juridique distincte à l'extérieur de leur organisation pour l'IDI et la *Revue internationale de la vérification des comptes publics*, respectivement. Une troisième ISC, le Bureau du Vérificateur général de la Norvège, établira une entité de ce genre en 2001 lorsqu'elle assumera la gestion du Secrétariat de l'IDI. Dans les trois cas, l'entité externe a été créée pour assurer la séparation des tâches et la transparence des opérations financières. Les autres ISC n'avaient pas d'entités juridiques distinctes parce que 1) ces entités auraient créé des responsabilités différentes et 2) qu'il n'y avait pas d'opérations financières importantes. En outre, on peut assurer la transparence et la reddition de comptes lorsque les projets internationaux sont menés au sein de l'ISC.

La taille des secrétariats internationaux dépend en grande partie de la taille de l'organisation entière. Certaines ISC relativement petites, comme le Bureau national de vérification de la Suède, qui compte 300 membres, mènent des projets internationaux de grande envergure. D'autres, comme le *National Audit Office* du Royaume-Uni, ont une division distincte relevant directement du Contrôleur et Vérificateur général, qui gère des activités

internationales de grande envergure depuis très longtemps. D'autres encore, comme l'AR et le *Riksrevisjonen* en Norvège, gèrent des activités internationales grandissantes au sein d'une unité internationale relativement petite. Par conséquent, à ce stade-ci, la seule conclusion que l'on peut tirer, c'est qu'il devrait y avoir un lien logique et un équilibre entre l'ampleur des activités internationales d'une ISC et la taille de son secrétariat international.

Le tableau 1 révèle aussi plusieurs éléments concernant la position dans l'organisation, du secrétariat international et sa taille. Il est certain que le besoin de coordination augmente lorsque les projets

internationaux font partie des travaux réguliers des ISC. En outre, lorsque l'on permet que les projets internationaux se développent, les ISC doivent acquérir des compétences correspondantes en ce qui a trait au marketing, à l'élaboration de stratégies et à l'établissement de réseaux. Il n'est pas seulement important de définir la taille du secrétariat international et sa position dans l'organisation, mais aussi ses tâches. Il s'agit de tâches régulières, comme l'inscription, la documentation, l'administration et le classement ainsi que d'autres tâches encore plus importantes telles que l'élaboration de stratégies, le marketing, la gestion financière, l'établissement de réseaux et le maintien de relations publiques.

Tableau 1 : Structures organisationnelles pour les activités internationales

ISC	Taille de l'ISC	Entité juridique distincte à l'extérieur du bureau de vérification	Grande division interne des affaires internationales	Petit bureau des affaires internationales
Canada	500	Secrétariat de l'IDI		
États-Unis	3 200	Revue internationale de la vérification des comptes publics		Bureau de liaison internationale
Norvège	450	Secrétariat de l'IDI		Secrétariat international dans la Division III
Pays-Bas	318		Secrétariat	Unité des affaires internationales
Royaume-Uni	750		Secrétariat international	
Suède	300			

Finances

Calcul des coûts

La conduite d'activités internationales bénéficiant d'un financement extérieur peut avoir des répercussions financières importantes pour les ISC. Présentement, la plupart des ISC se font rembourser uniquement leurs menues dépenses, bien qu'elles demandent parfois que les coûts des salaires leur soient remboursés partiellement. En fait, peu d'ISC ont calculé le coût total de ces activités. Si les activités internationales continuent à se développer au rythme que j'ai observé dans les ISC que j'ai visitées, il faudra changer cette façon de faire. À long terme, les ISC ne pourront pas se permettre d'allouer un pourcentage de plus en plus élevé de leur budget interne aux projets internationaux à l'étranger. Comme les budgets internes diminueront probablement au cours des prochaines années, de plus en plus d'ISC devront mener des projets internationaux en régime de recouvrement intégral des coûts.

Personnel

Dans les ISC que j'ai visitées, il pouvait y avoir entre quatre et 35 employés à temps plein affectés aux projets internationaux, sans compter la participation d'autres employés provenant des différents secteurs de l'organisme. Le nombre d'employés ne correspondait pas étroitement à la taille de l'ISC. Lorsque la Norvège prendra à sa charge le Secrétariat de l'IDI, son personnel affecté aux projets internationaux doublera au cours des cinq années.

Limites de la capacité de vérification et indemnisation

Au début de mon étude, je croyais qu'il serait utile d'établir un nombre ou un pourcentage déterminés d'employés participant à des

projets internationaux. Cependant, j'ai compris rapidement que cela enlèverait la souplesse nécessaire, que cela pourrait donner l'impression que les projets internationaux ne font pas partie des activités régulières d'une ISC, et que cela ne donnerait pas l'assurance que les fonctions à l'interne sont exécutées.

La seule directive utile que j'ai trouvée est que les projets internationaux ne doivent pas empiéter sur les fonctions internes obligatoires. En pratique, cela signifie que les projets internationaux peuvent prendre de l'expansion tant et aussi longtemps qu'ils procurent une valeur ajoutée à l'organisation et qu'ils sont exécutés en régime de recouvrement intégral des coûts.

Gestion de la qualité et des connaissances

Pour arriver à la meilleure synergie possible entre les responsabilités nationales ou internes et les possibilités à l'échelle internationale, les directives et observations suivantes, fondées sur l'expérience des ISC menant de nombreuses activités internationales, pourraient s'avérer utiles :

- Il devrait y avoir un roulement du personnel envoyé à l'étranger.
- La qualité des personnes envoyées à l'étranger a une incidence importante sur la cote d'estime de l'ISC et sur ses futurs marchés.
- Il devrait y avoir une séance d'information avant chaque projet international et une séance de compte rendu au terme du projet.
- Il faudrait préparer un rapport écrit pour chaque projet international.

Comme il est probable qu'il y aura davantage de projets internationaux dans l'avenir, comme des audits externes et des projets de développement coopératif, les employés qui sont intéressés à

participer à ces projets et qui possèdent les compétences requises devraient recevoir une formation assez tôt dans des domaines comme les langues étrangères et les différences culturelles.

Conclusions

Finalement, je suis arrivé aux conclusions suivantes :

1. Vers une nouvelle stratégie axée de développement coopératif

Les projets internationaux ne procureront une valeur ajoutée à l'organisation que si un ensemble de stratégies claires sont élaborées en ce qui a trait à la participation à des organisations internationales ainsi qu'à la participation à des audits externes et à des projets de développement coopératif.

2. Amélioration de la coopération internationale

Les projets internationaux de développement coopératif ne donneront des résultats positifs que si les ISC améliorent la coordination à l'échelle internationale. L'approche suivante, par étape, pourrait être utile pour les différentes phases de ces projets :

a) Phase de l'information

Les ISC devraient diffuser, sur la page d'accueil de leur site Internet, de l'information concernant leurs projets internationaux à l'intention des autres ISC, de leurs gouvernements et des organisations internationales.

b) Phase de la communication

L'amélioration de la coopération internationale devrait être un sujet à l'ordre du jour des réunions des agents de liaison de l'UE. En outre, l'INTOSAI pourrait se pencher sur la nécessité d'améliorer la coordination des projets internationaux de développement coopératif lors de ses conférences.

Les pages d'accueil des sites Internet des ISC pourraient également être utilisées pour communiquer les résultats des projets et les approches fructueuses.

c) Phase de la coordination

On devrait mettre sur pied un groupe de travail de l'INTOSAI pour élaborer des propositions en vue d'une meilleure coordination. Afin d'éviter de nouvelles procédures bureaucratiques, il pourrait être utile de se servir de l'infrastructure du Secrétariat de l'IDI pour améliorer la coordination à l'échelle internationale.

d) Phase du contrôle de la qualité à l'échelle internationale

Il est important de veiller à ce que la coordination à l'échelle internationale ne conduise pas à la détérioration de la qualité des efforts individuels. La structure de l'IDI pourrait peut-être aussi servir à assumer ce rôle.

Le modèle présenté ci-dessus pourrait s'appliquer aux ISC des pays donateurs et des pays bénéficiaires.

3. L'avenir des institutions supérieures de contrôle des finances publiques

La concurrence accrue au sein du secteur public pourrait inciter les ISC à fonctionner davantage comme le secteur privé. Par exemple, les ISC pourraient élaborer une politique, une stratégie et une approche marketing pour le secteur public.

Pour obtenir plus d'information, veuillez écrire à l'auteur à l'adresse suivante : Ministère de la Justice, drs. W.P.M. Beekmans MPA, L602, P.O. Box 20301, 2500 EH, La Haye, Pays-Bas, courriel : <wbeekman@best-dep.minjus.nl>. ■

Profil : Bureau du vérificateur général du Mexique

Par C. P. Jesus Reynaldo Sada Yescas, directeur de la vérification, entités gouvernementales

Le Mexique est un pays important et diversifié où les paysages sont spectaculaires – plages et forêts tropicales, montagnes coiffées de neige, terres et forêts fertiles au climat tempéré et vastes déserts. Le pays est bordé au nord par les États-Unis d'Amérique et au sud, par la Guatemala et Belize.

En 1519, une expédition militaire espagnole a conquis le Mexique et établi la colonie de la Nouvelle-Espagne, qui a été sous la domination de l'Espagne au cours des trois cents années suivantes. À la période coloniale, le roi d'Espagne a établi des cours des comptes au Mexique, au Pérou et en Colombie. Ces cours étaient chargés de recevoir et de vérifier les comptes des percepteurs fiscaux et d'autres représentants de la Couronne.

Le Mexique a conquis son indépendance en 1810, et c'est en 1814 que le comptable principal des comptes (ou Contaduria Mayor de Hacienda) était créé par décret constitutionnel. Grâce à une série de réformes et de transformation, il est devenu l'institution supérieure de contrôle du Mexique. Le Bureau du Vérificateur général examine et évalue la gestion financière du gouvernement conformément à la constitution, aux lois et règlements des États-Unis du Mexique.

Le gouvernement

Conformément à la constitution des États-Unis du Mexique, le gouvernement fédéral est divisé en trois branches : l'exécutif (le président, qui est le chef de l'État et du gouvernement), la branche législative (la Chambre des députés et le Sénat) et la branche judiciaire (la Cour suprême de justice).

Pouvoir légal et indépendance de l'ISC

La constitution mexicaine autorise la Chambre des députés à examiner les comptes publics annuels du gouvernement du Mexique, à évaluer le rapport des recettes et des dépenses du ministère des Finances et à déterminer si les buts du gouvernement fédéral, décrits dans le budget, sont atteints comme prévu.

Le Bureau du Vérificateur général appuie la Chambre des députés (plus particulièrement, sa commission de surveillance) dans la vérification des comptes publics. La Chambre des députés nomme le vérificateur général, le dirigeant de l'institution supérieure de contrôle, pour un mandat de huit ans. Il peut être démis de ses fonctions en cas de faute grave comme le stipule la loi (par exemple, s'il est jugé coupable de malhonnêteté ou est incapable d'exercer les fonctions de son poste en raison d'incapacité mentale ou physique). La Chambre des députés ne démettra le Vérificateur général de ses fonctions que si les charges sont maintenues.

Le Bureau du Vérificateur général planifie ses vérifications en toute indépendance. Il a accès à tous les documents dont il a besoin pour exécuter ses fonctions. L'objectivité de ses programmes, des résultats des vérifications et des recommandations de celles-ci sont en majeure partie reconnus et acceptés.

L'organisation de l'ISC

Le Vérificateur général est appuyé par un sous-vérificateur général et s'acquitte de ses responsabilités avec l'aide de onze directeurs généraux. Le sous-vérificateur général supervise le travail de quatre directeurs généraux, qui sont responsables de divers types de vérification (recettes et dépenses fédérales, entités gouvernementales et travaux publics).

Le Vérificateur général a la responsabilité générale des programmes et de la gestion, des systèmes, de l'administration, des questions juridiques, des biens nationaux, des projets, de la vérification interne et de l'effectif de vérificateurs. À l'heure actuelle, le Bureau peut compter sur un effectif de 1 200, 810 employés de vérification et 400 employés d'administration.

Les vérificateurs sont recrutés dans un éventail de disciplines, y compris l'expertise comptable, l'économie, le génie civil, l'administration et le droit. Le Vérificateur général peut aussi avoir recours à des experts-conseils indépendants pour des missions de vérification particulières.

La mission de l'ISC

Le Bureau du Vérificateur général vérifie les comptes de recettes et de dépenses fédéraux suivant des critères légaux et des critères de rendement. À partir des critères légaux, le Bureau évalue les opérations financières et les rapports financiers du gouvernement conformément aux lois et règlements. À partir de critères de rendement, il détermine si les objectifs et les buts prévus par le gouvernement ont été atteints, avec économie, efficacité et efficacité.

Le Bureau du Vérificateur général effectue deux types de vérification :

- les vérifications comptables des comptes de recettes et de dépenses fédéraux et des entités gouvernementales;
- les vérifications du rendement des travaux publics, les analyses économiques, les évaluations de programme, le respect des lois et règlements, les évaluations de systèmes administratifs et des vérifications spéciales.

Le Bureau du Vérificateur général a commencé à planifier une nouvelle vérification intégrée qui intègre à la fois la vérification comptable et la vérification du rendement.

Le rapport

La loi exige que le Bureau du Vérificateur général présente deux principaux rapports annuels à la Chambre des députés : un rapport d'étape sur la situation financière et un rapport final des constatations, des conclusions et des recommandations des vérifications.

Le rapport d'étape annuel porte sur l'évaluation des comptes publics, qui comprend les comptes du gouvernement et des entités gouvernementales. Ce rapport porte sur les aspects suivants de l'exercice précédent :

- une opinion générale sur les états financiers du gouvernement;
- la question de savoir si les comptes publics ont été présentés conformément aux normes comptables gouvernementales;
- des observations sur les résultats de la gestion financière;
- la question de savoir si les entités gouvernementales ont respecté les lois et règlements applicables;
- la question de savoir si les objectifs et les buts ont été atteints et si les principaux programmes et sous-programmes ont été exécutés comme prévu;
- des observations sur les transferts intergouvernementaux, les subventions, les fonds de dépenses de fonctionnement, les dépenses d'immobilisations et les autres dépenses;
- une analyse des écarts par rapport au budget;
- des mesures correctives recommandées à la suite de la vérification.

Les comptes publics annuels sont soumis à la Chambre des députés chaque année au cours des dix premiers jours de juin. Le rapport d'étape annuel est soumis à la Chambre des députés par la Commission de surveillance au plus tard le 10 novembre suivant.

Le rapport annuel final des constatations, conclusions et recommandations des vérifications complète le rapport d'étape annuel et présente les éléments probants recueillis pour déterminer si les entités ont respecté les lois et règlements. Plus particulièrement, il indique

- si les dépenses ont été faites conformément aux critères des programmes et des sous-programmes;
- si les dépenses d'immobilisations et l'application des fonds ont respecté les lois et les règlements;
- l'étendue des irrégularités (des inexactitudes intentionnelles ou l'omission de montants ou d'information) dans les états financiers et la responsabilité juridique;
- des mesures correctives recommandées.

Le rapport final indique également le nombre de vérifications de ministères et d'entités gouvernementales qui ont été exécutées au cours de l'exercice. Il décrit les études et compétences du personnel de vérification (par exemple si, collectivement, il possédait les compétences techniques nécessaires pour réaliser les tâches requises et était indépendant d'esprit et en apparence); il indique que les normes applicables ont été suivies dans la planification et l'exécution des vérifications et que les lois et règlements ont été respectés. Enfin, le rapport indique que 1) les rapports de vérification ont fait l'objet de discussion avec l'entité vérifiée, qui a accepté les résultats, et que 2) le rapport de vérification a été préparé en bonne et due forme conformément à la loi.

Le rapport final est soumis à la Chambre des députés par l'entremise de sa commission de surveillance au cours des dix premiers jours de septembre de l'exercice suivant.

Suivi des rapports de vérification

Le Bureau du Vérificateur général prend les mesures appropriées lorsque des irrégularités, des actes illégaux et d'autres cas de

non-respect des lois et des règlements ont été détectés au cours des vérifications.

Des recommandations sont faites dans un document de constatation lorsque des irrégularités et d'autres cas de non-respect des lois et règlements ont été détectés et doivent être corrigés. Des recommandations peuvent être liées à des domaines comme les programmes, les systèmes, les finances, les plans, les travaux publics, les lois et règlements, ou l'exécution de travaux publics.

À la suite des irrégularités constatées, des fonds peuvent devoir être remboursés au Trésor fédéral. Au cas contraire, un document de responsabilité est préparé et est envoyé au ministère des Finances, qui est responsable de percevoir les fonds conformément au code fiscal fédéral.

Quand des actes illégaux sont détectés, le rapport est soumis au solliciteur général, conformément au droit pénal. Le solliciteur général est chargé de la poursuite dans le cas d'actes illégaux.

Développement organisationnel et perfectionnement

Ces dernières années, le Bureau du Vérificateur général a conçu une méthode pour évaluer la gestion gouvernementale afin de déterminer l'incidence de la gestion fédérale sur la société. La vérification intégrée mentionnée précédemment est l'un des outils les plus importants que le Bureau a développés.

Le Bureau du Vérificateur général participe également à des organisations nationales et internationales comme l'INTOSAI (Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques), l'OLACEFS (l'Organisation des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques de l'Amérique latine et des Caraïbes) et l'ASOFIS (l'Association nationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques et de contrôle gouvernemental). La participation à ces organisations a aidé le Bureau à améliorer le rendement et les résultats du gouvernement. Depuis 1991, le Bureau du Vérificateur général du Mexique est le président de la Commission de la dette publique de l'INTOSAI.

Enfin, le Bureau du Vérificateur général a établi un programme de formation et de perfectionnement à l'intention de son personnel. Le programme permet au personnel d'accroître ses connaissances en comptabilité, en vérification, en contrôle interne, en droit, en rédaction de rapport, en systèmes électroniques, et dans bien d'autres sujets. Ce programme a permis au Bureau d'exécuter ses travaux en réalisant des gains d'efficacité.

Le 30 juillet 1999, par modification de la constitution, le Congrès général du Mexique a attribué des pouvoirs plus importants à l'institution supérieure de contrôle du Mexique pour ce qui est de la vérification des comptes publics, l'indépendance technique et de gestion, l'autorisation d'agir directement et légalement sur constatation d'irrégularités et de participer au processus normatif des règles gouvernementales. À la suite de ces modifications, une loi sur la vérification supérieure de la fédération a été soumise au Congrès général du Mexique.

Conclusion

Selon la constitution mexicaine, la Chambre des députés doit savoir si 1) les fonds publics ont été utilisés adéquatement conformément aux lois et règlements et 2) les programmes ont été exécutés et les services rendus de façon économique et efficiente. Pour aider la Chambre des députés à répondre à cette exigence, le Bureau du Vérificateur général est chargé de l'évaluation de

l'intégrité, du rendement et de l'intendance des activités du gouvernement.

Deleg Benito Juarez, C.P. 03100, Mexico, D.F. Téléphone : (011 525) 55-24-12-65; courriel : <cmhsecpart@compuserve>. ■

Pour de plus amples informations, prière de communiquer avec le Bureau du Vérificateur général, Av. Coyoacan 1501, Col. del Valle,

Publications à signaler

On reconnaît généralement l'importance de contrer la corruption et de promouvoir l'intégrité publique pour assurer une croissance économique soutenue, et le Service de la gestion publique de l'OCDE (PUMA) a parrainé deux activités qui peuvent intéresser les lecteurs de la Revue. *La corruption dans le secteur public : Panorama international des mesures de prévention* est une publication récente qui explore les mesures utilisées actuellement dans 15 pays de l'OCDE pour protéger leurs institutions publiques nationales contre la corruption. En septembre et octobre 1999, la Banque asiatique de développement et l'OCDE ont organisé un *Atelier international sur la lutte contre la corruption dans les économies de l'Asie et du Pacifique* pour sensibiliser ces régions à l'importance du problème de la corruption et pour trouver des stratégies efficaces contre celle-ci. Pour obtenir plus d'information sur la publication ou sur l'atelier, veuillez écrire à l'adresse suivante : **PUMA/OCDE 2, rue André-Pascal, 75775, Paris, Cedex 16, France (télé. : 33-1-45.24.87.96; courriel pum.contact@oced.org) ou visiter le site Web du PUMA à www.oecd.org/puma/gvnrance/ethics.**

La publication mexicaine *Corrupcion y Cambio* (Corruption et changement) analyse la corruption à partir de trois points de vue différents. Le premier point de vue est axé sur l'établissement d'un cadre théorique visant à comprendre la corruption et le second évalue les différents éléments que comprend la corruption. Finalement, la publication donne une description et une analyse des dernières réformes entreprises par le gouvernement mexicain pour lutter contre la corruption à tous les niveaux de l'administration. On peut obtenir la publication en espagnol en écrivant à l'adresse suivante : **Secretaria de Contraloria y Desarrollo Administrativo (SECODAM) Insurgentes Sur, 1735, CPO1020, Mexico, D.F.**

Le Consortium international pour la gestion des comptes publics a publié les délibérations de la *14^e Conférence internationale annuelle sur la gestion financière*. La conférence, qui a eu lieu à Washington, DC, en septembre 1999, portait sur le thème *Think Globally, Act Locally - The Transformation to fiscal Federalism* (Penser globalement, agir localement - Le passage au fédéralisme fiscal). Les délibérations comprennent le discours-programme prononcé par M. David Walker, Contrôleur général des États-Unis, et des exposés présentés par M. H. B. Kalongonda, Vérificateur général du Malawi; M. Jacek Jeziarski, Vice-président de la Chambre suprême de contrôle de la Pologne; M. Katchim M. Karmokow, Président de la Cour des comptes de la Fédération de Russie; M. Filippo Vagnoni, Délégué spécial du Contrôleur général du Venezuela et M. Eric Harid, Contrôleur et Vérificateur général du Zimbabwe. En outre, le document comprend les résumés des séances portant sur des questions touchant l'Afrique, l'Amérique du Nord, l'Amérique du Sud, l'Europe et la Russie. Pour obtenir des copies, en anglais seulement, veuillez écrire à l'adresse suivante : **ICGFM, P.O. Box 8665, Silver Spring, MD, 20907, É.-U. (tél. : (301) 681-3836, téléc. : (301) 681-8620) ou visiter le site Web du Consortium international pour la gestion des comptes publics à www.financenet.gov/icgfm.htm.**

L'étude comparative *Mesure de la performance dans le service public : exemples étrangers pour les pouvoirs publics belges* explore la gestion de la performance dans la fonction publique de quatre pays : le Canada, la Finlande, les Pays-Bas et la Suède. Divers aspects des systèmes de mesure de la performance sont étudiés, y compris le contexte de leur création, le choix des indicateurs utilisés, le contrôle, la qualité et l'utilisation de l'information sur la performance. Vous pouvez obtenir la publication en français seulement en écrivant aux **Services fédéraux des affaires scientifiques, techniques et culturelles (SSTC) rue de la Science 8, B-1000, Bruxelles, Belgique (tél. : 32-2-238.34.88).**

Le Fonds monétaire international (FMI) a publié un autre livret dans le cadre de sa série sur les questions d'ordre économique, qui vise à faire connaître à un vaste ensemble de lecteurs les résultats de quelques-unes des recherches économiques réalisées par le personnel du FMI. La nouvelle publication rédigée par Oleh Havrylyshyn et Donal McGettigan s'intitule *Privatization in Transition Countries : Lessons of the First Decade*. Cette publication présente une discussion des réalisations, des questions importantes qui sont apparues et des observations à propos des défis qui restent à relever. Le document de travail intitulé *Improving Governance and Fighting Corruption in the Baltic and CIS Countries : The Role of the IMF*, rédigé par Thomas Wolf et Emine Gurgen, porte sur la relation entre la régie et la corruption et les coûts économiques élevés qu'entraîne la corruption. On explique dans ce document qu'une faible régie économique comprend trois grandes dimensions : 1) l'intervention et la latitude excessives du gouvernement; 2) le manque de transparence du gouvernement, la reddition de comptes insuffisante et la mauvaise gestion; 3) la nécessité de créer un milieu concurrentiel stable, fondé sur des règles, pour stimuler les marchés. On peut obtenir les deux publications en écrivant aux **Services de publication du FMI, Box X2000, IMF, Washington, DC, 20431, É.-U. (tél. : (202) 623-7430; téléc. : (202) 623-7201; courriel : publications@imf.org).**

La publication du General Accounting Office (GAO) des États-Unis intéressera peut-être les lecteurs de la Revue. En août 1999, le GAO a publié un guide intitulé *Executive Guide on Creating Value Through World-class Financial Management (GOA/AIMD-99-45)*. Ce guide explore les pratiques de gestion financière utilisées dans neuf organisations publiques et privées et indique leurs facteurs de réussite, leurs pratiques et leurs résultats. Il comprend des études de cas et décrit les pratiques essentielles à l'établissement et au maintien d'opérations financières solides. On peut se procurer le guide en écrivant au **U. S. General Accounting Office, Office of International Liaison-Room, 7806, 441 rue G, NW, Washington, DC, 20548, États-Unis (télé. : (202) 512-4021; www.gao.gov; courriel : oil@gao.gov).** ■

Dans le cadre de l'INTOSAI

XVII^e INCOSAI à Séoul en 2001

Logo du XVII^e Congrès de l'INTOSAI



Le logotype du XVII^e Congrès de l'INTOSAI représente l'INTOSAI et la Corée, pays hôte, au moyen de l'acronyme INCOSAI, en caractères spéciaux, et d'un symbole de la Corée, Namdaemun (qui signifie Porte Sud de Séoul). Conformément à la tradition des congrès précédents, le logo comprend aussi le numéro et l'année du Congrès, XVII^e INCOSAI 2001.

Le logotype du XVII^e Congrès de l'INTOSAI représente l'INTOSAI et la Corée, pays hôte, au moyen de l'acronyme INCOSAI, en caractères spéciaux, et d'un symbole de la Corée, Namdaemun (qui signifie Porte Sud de Séoul). Conformément à la tradition des congrès précédents, le logo comprend aussi le numéro et l'année du Congrès, XVII^e INCOSAI 2001.

Namdaemun, qui est le premier Trésor national de Corée, a longtemps symbolisé non seulement la Corée, mais aussi la capitale, Séoul. Namdaemun est placé au centre du logo pour indiquer que l'hôte du XVII^e INCOSAI souhaite la bienvenue à tous les participants en ouvrant toute grande la porte de la Corée.

L'arc au-dessus de Namdaemun représente les ISC membres qui prennent place en cercle. Il symbolise l'égalité et la collaboration entre les ISC membres, lesquelles facilitent l'échange d'information. La progression de l'arc illustre l'action dynamique du soleil levant du nouveau siècle et en même temps du premier INCOSAI du nouveau millénaire.

Dans l'ensemble, le logo a été conçu pour représenter l'importance et la signification du Congrès de façon équilibrée, visuelle et élégante.

Nouvelles du Congrès

La Commission de contrôle et d'inspection de Corée a franchi une nouvelle étape dans la planification du XVII^e INCOSAI qui aura lieu à Séoul, en Corée, en octobre 2001. En mars, le Secrétariat du Congrès a diffusé les documents principaux du Thème I et des Sous-thèmes IIA et IIB à tous les membres de l'INTOSAI et a lancé une invitation à rédiger des communications. Les sujets des Thèmes I et II sont : « Le contrôle des institutions internationales et supranationales par les ISC » et « La contribution des ISC aux réformes administratives et gouvernementales. » Le Thème II a deux sous-thèmes :

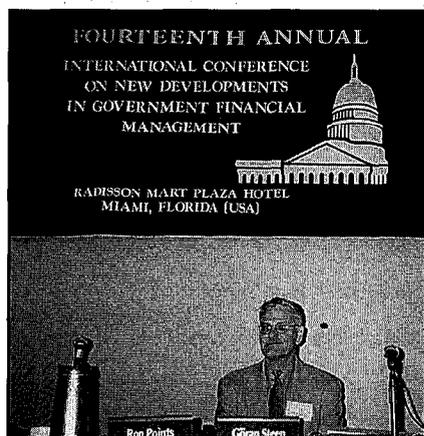
IIA. Le rôle des ISC dans la planification et la mise en œuvre des réformes administratives et gouvernementales.

IIB. Le rôle des ISC dans le contrôle des réformes administratives et gouvernementales.

Les communications doivent parvenir au Secrétariat du XVII^e INCOSAI, au plus tard le 1^{er} août 2000. Les communications reçues constitueront le fondement des discussions du XVII^e INCOSAI.

En sa qualité d'hôte du XVII^e Congrès, la Commission de contrôle et d'inspection de Corée sera également l'hôte de la 47^e réunion du Comité directeur qui aura lieu du 23 au 25 mai 2000. Les invitations ont été envoyées aux membres du Comité directeur et aux observateurs. Les formulaires d'inscription et les réservations d'hôtel peuvent être transmis par Internet, par courrier et par télécopieur. Le Secrétariat a conçu une page d'accueil (<http://www.korcasai.go.kr>) pour le XVII^e INCOSAI qui est la première du genre, dans l'espoir qu'elle servira de tribune pour l'échange d'information entre les membres de l'INTOSAI et le partage des expériences.

Pour obtenir de l'information supplémentaire sur le Congrès de 2001, veuillez communiquer avec le Secrétariat du XVII^e INCOSAI, Commission de contrôle et d'inspection de Corée, #25-23 Samchung-dong, Chongro-ku, Séoul 110-706, Corée (tél. : ++82-2-7219-290; téléc. : ++ 82-2-7219-297,276; courriel : koreasai@koreasai.go.kr). ■



Goran Steen, Directeur international et Chef du Secrétariat international du Bureau national de vérification de la Suède, a parlé des travaux de la Commission des normes de contrôle de l'INTOSAI à l'occasion de la 14^e Conférence internationale annuelle sur l'avancement de la gestion financière dans le secteur public. La Conférence, parrainée conjointement par le Consortium international pour la gestion des fonds publics, l'École de comptabilité de l'Université internationale de Floride, la Banque mondiale et l'Agence pour le développement international des É.-U., a réuni les dirigeants de services comptables gouvernementaux de plus de 50 pays. Cette année, quinze ISC étaient représentées à la réunion, qui a eu lieu du 27 au 31 mars, à Miami.

Adresses électroniques des ISC

Afin d'appuyer la stratégie de communication de l'INTOSAI, nous publierons dans chaque numéro de la *Revue* les adresses électroniques ou Internet des ISC, des programmes de l'INTOSAI et des organismes professionnels connexes. On y trouvera également les adresses des pages d'accueil sur le Web (WWW). Les ISC sont priées d'informer la *Revue* de toute nouvelle adresse électronique. Les nouvelles adresses sont imprimées en gras.

Secrétariat général de l'INTOSAI : <intosai@rechnungshof.gv.at> et <http://www.intosai.org>

Revue internationale de la vérification des comptes publics : <chases@gao.gov>

Initiative de développement de l'INTOSAI : <IDI@oag-bvg.gc.ca>

Commission pour le contrôle informatique de l'INTOSAI : <cag@giasd101.vsnl.net.in> et <www.open.gov.uk/nao/intosai_edp/home.htm>

Site Web en arabe : <http://www.sgsa.com/intosai_edp>

Groupe de travail pour le contrôle écologique de l'INTOSAI : <http://www.rekenkamer/ea>

Groupe de travail pour la privatisation de l'INTOSAI : <http://www.open.gov.uk/nao/intosai/home.htm>

ASOSAI : <asosai@ca.mbn.or.jp>

EUROSAI : <eurosai@tsai.es>

OLACEFS : <caso@condor.gob.pe>

SPASAI : <steveb@oag.govt.nz>

ISC de l'Afrique du Sud : <debbie@agsa.co.za> et <http://www.agsa.co.za>

ISC de l'Allemagne : <BRH_FFM@t-online.de> et <http://www.Bundesrechnungshof.de>

ISC de l'Argentine : <agn1@interserver.com.ar>

ISC de l'Australie : <ag1@anao.gov.au> et <http://www.anao.gov.au>

ISC de Bahreïn : <audit@mofne.gov.bh>

ISC du Bangladesh : <saibd@cittechco.net>

ISC de la Belgique : <ccrel@ccrek.be> et <http://www.courdescomptes.be>

ISC des Bermudes : <auditbda@ibl.bm> et <http://www.oagbermuda.gov.bm>

ISC de la Bolivie : <cgr@ceibo.entelnet.bo>

ISC du Brésil : <sergiofa@tcu.gov.br> et <http://www.tcu.gov.br>

ISC du Canada : <desautld@oag-bvg.gc.ca> et <http://www.oag-bvg.gc.ca>

ISC du Chili : <aylwin@contraloria.cl> et <http://www.contraloria.cl>

ISC de la Chine : <cnao@public.east.cn.net>

ISC de Chypre : <cao@cytanet.com.cy>

ISC de la Colombie : <CTEterna@contraloriagen.gov.co> et <http://www.contraloriagen.gov.co>

ISC de la Corée : <koreasai@koreasai.go.kr> et <http://www.koreasai.go.kr>

ISC du Costa Rica : <inforcgr@cgr.go.cr> et <http://www.cgr.go.cr>

ISC de la Cour des comptes européenne : <euraud@eca.eu.int> et <http://www.eca.eu.int>

ISC de la Croatie : <colic@revizija.hr>, <opcal@revizija.hr> et <http://www.revizija.hr>

ISC du Danemark : <rigsrevisionen@rigsrevisionen.dk> et <http://www.rigsrevisionen.dk>

ISC des Émirats arabes unis : <saiuae@emirates.net.ae>

ISC de l'Espagne : <TRIBUNALCTA@bitmailer.net>

ISC de l'Estonie : <riigikontroll@sao.ee> et <http://www.sao.ee>

ISC des États-Unis d'Amérique : <oil@gao.gov> et <http://www.gao.gov>

ISC des Fidji : <audit@itc.gov.fj>

ISC de la Finlande : <kirjaamo@vtv.fi> et <http://www.vtv.fi>

ISC de la France : <dterroir@ccomptes.fr> et <www.ccomptes.fr>

ISC de la Georgie : <chamber@access.sanet.ge>

ISC de la Grenade : <audit@caribsurf.com>

ISC de Hong Kong : <audaes2@aud.gen.gov.hk> et <http://www.info.gov.hk/aud/>

ISC des Îles Marshall : <tonyowe@ntamar.com>

ISC de l'Inde : <cag@giasd101.vsnl.net.in>

ISC de l'Indonésie : <asosai@bpk.go.id> et <http://www.bpk.go.id>

ISC de l'Irlande : <webmaster@audgen.irlgov.ie> et <http://www.irlgov.ie/audgen>

ISC de l'Islande : <postur@rikiend.althingi.is> et <http://www.rikisend.althingi.is>

ISC d'Israël : <www.mevaker.gov.il>

ISC de l'Italie : <bmanna@tiscalinet.it>

ISC du Japon : <asosai@ca.mbn.or.jp> et <http://www.jbaudit.admix.go.jp>

ISC de la Jordanie : <audit-b@amra.nic.gov.jo>

ISC du Koweït : <aha@audit.kuwait.net>

ISC du Kirgystan : <whl@mail.elcat.kg>

ISC de la Lettonie : <http://www.lrvk.gov.lv>

ISC du Liban : <President@coa.gov.lb>

ISC de la Lituanie : <alvydas@vkontrolle.lt>

ISC du Luxembourg : <chaco@pt.lu>

ISC de la Macédoine : <usdt@nic.mpt.com.mk>

ISC de la Malaisie : <jbaudit@audit.gov.my> et <http://www.audit.gov.my>

ISC du Mali : <papa.toyo@datatech.toolnet.org>

ISC de Malte : <nao.malta@magnet.mt>

ISC de Maurice : <auditdep@bow.intnet.mu>

ISC du Mexique : <cmhasesor@mexis.com>

ISC de la Micronésie : <FSMOPA@mail.fm>

ISC du Népal : <oagnp@oagnp.mos.com.np>

ISC du Nicaragua : <continf@lbw.com.ni>

ISC de la Norvège : <riksrevisjonen@riksrevisjonen.no>

ISC de la Nouvelle-Zélande : <oag@oag.govt.nz> et
<<http://www.netlink.co.nz/%7e.oag/home.htm>>

ISC d'Oman : <sages@gto.net.om>

ISC du Pakistan : <saipak@comsats.net.pk>

ISC des Palaos : <palau.public.auditor@palaunet.com>

ISC du Panama : <omar@contraloria.gob.pa>

ISC de Papouasie-Nouvelle-Guinée : <amrita@online.net.pg>

ISC du Paraguay : <director@astcgr.una.py>

ISC des Pays-Bas : <bjz@rekenkamer.nl> et
<<http://www.rekenkamer.nl>>

ISC du Pérou : <dc00@condor.gob.pe> et
<<http://www.rcp.net.pe/CONTRALORIA>>

ISC des Philippines : <catli@pacific.net.ph>

ISC de la Pologne : <<http://www.nik.gov.pl>>

ISC de Porto Rico : <ocpr@coqui.net>

ISC du Portugal : <dg.tcontas@mail.telepac.pt>

ISC du Qatar : <qsab@qatar.net.qa>

ISC de la République tchèque : <michael.michovsky@nku.cz>

ISC du Royaume-Uni : <international.nao.@gtnet.gov.uk> et
<<http://www.open.gov.uk/nao/home/htm>>

ISC de la Russie : <sjul@gov.ru>

ISC de Sainte-Lucie : <govtaudit@candw.lc>

ISC du Salvador : <cocr@es.com.sv>

ISC des Seychelles : <seyaudit@seychelles.net>

ISC de Singapour : <ago_email@ago.gov.sg>

ISC de la Slovaquie : <hlavac@controll.gov.sk>

ISC de la Slovénie : <vojko.antoncic@rs-rs-si> et
<<http://www.sigov.si/racs>>

ISC de la Suède : <int@rrv.se> et <<http://www.rrv.se>>

ISC de la Suisse : <sekretariat@efk.admin.ch>

ISC du Suriname : <<http://www.parbo.com>>

ISC de la Thaïlande : <oat@vayu.mof.go.th>

ISC de Trinité-et-Tobago : <audgen@hotmail.com>

ISC de la Turquie : <saybsk3@turnet.net.tr> et
<<http://www.sayistay.gov.tr>>

ISC de l'Ukraine : <rp@core.ac-rada.gov.ua>

ISC de l'Uruguay : <tribinc@adinet.com.uy> et
<<http://www.tcr.gub.uy>>

ISC du Venezuela : <crojas@cgr.gov.ve> et <<http://www.cgr.gov.ve>>

ISC du Yémen : <coca@y.net.ye>

CCAF-FCVI Inc. : <<http://www.ccaf-fcvi.com>>

Institute of Internal Auditors : <iiia@theiia.org> et
<<http://www.theiia.org>>

Consortium international pour la gestion des comptes publics :
<<http://financenet.gov/icgfm.htm>>

International Federation of Accountants : <<http://www.ifac.org>>

Calendrier des événements de l'INTOSAI en 2000-2001

Avril

Réunion du Groupe de travail pour le contrôle écologique
Le Cap, Afrique du Sud
10-12 avril

Mai

Réunion de la Commission de la dette publique
Londres, Angleterre
4-5 mai

Conférence sur le contrôle interne
Budapest, Hongrie
8-11 mai

Réunion du Comité directeur de l'INTOSAI
Séoul, Corée
23-25 mai

Juin

Réunion de la Commission des normes de comptabilité
Port-of-Spain, Trinité-et-Tobago
15-16 juin

Juillet

Août

Septembre

Réunion du Groupe de travail pour la privatisation
Buenos Aires, Argentine
18-19 septembre

Octobre

Novembre

Décembre

Congrès de la CAROSAI
Basseterre, Saint-Kitts
19-25 novembre

2001

Janvier

Février

Mars

N.D.L.R. : Ce calendrier est publié à l'appui de la stratégie de communication de l'INTOSAI et comme moyen d'aider les membres de l'INTOSAI à planifier et à coordonner leurs engagements. Figureront dans cette section régulière de la Revue les événements intéressant l'ensemble des membres de l'INTOSAI et les événements régionaux tels que les congrès, les assemblées générales et les réunions des comités directeurs. En raison de l'espace restreint, les nombreux cours de formation et autres réunions professionnelles offertes par les régions ne peuvent être inclus. Pour plus de renseignements, s'adresser au secrétaire général de chaque groupe de travail régional.

ARTICLES

- XVI^e INCOSAI Uruguay '98, La coopération produit des résultats, janvier, p. 2
G. Peter Wilson, Planification de la vérification — approche descendante ou ascendante?, avril, p. 7
Cour des comptes européenne, Publication des Lignes directrices européennes concernant l'application des normes de contrôle de l'INTOSAI par un groupe européen, avril, p. 9
Donald G. Fulwider, Reconnaître les indicateurs de fraude, avril, p. 12
Le IV^e congrès de l'EUROSAI porte sur l'indépendance, juillet, p. 5
M. Dees et A. J. R. M. Linders, Le gouvernement des Pays-Bas en quête d'une nouvelle forme de reddition de comptes, juillet, p. 11
Bureau du contrôleur et vérificateur général du Zimbabwe, Rapport spécial: L'ISC du Zimbabwe examine l'état de préparation du gouvernement en vue du passage à l'an 2000, juillet, p. 13
Eric Harid, Coopération régionale: pour faire avancer les choses, octobre, p. 9
Martin Grimwood, Mise sur pied de bureaux de vérification nationale en Bosnie-Herzégovine: les premières étapes, octobre, p. 11

PROFILS

- Bhoutan, avril, p. 14
Saint-Kitts-et-Nevis, juillet, p. 15
République tchèque, octobre, p. 14

ÉDITORIAUX

- La coopération produit des résultats, janvier, p. 1
Valeurs partagées et visions futures, avril, p. 1
Valeurs partagées et visions futures, juillet, p. 1
Transformation du Bureau de vérification d'Afrique du Sud, octobre, p. 1

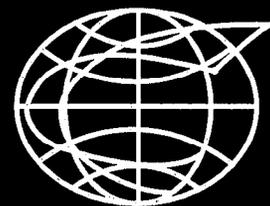
DANS LE CADRE DE L'INTOSAI

- Le gestionnaire des finances de la *Revue* prend sa retraite, avril, p. 17
Publication des délibérations de l'OLACEFS, avril, p. 17
Les vérificateurs généraux de la SPASAI tiennent un atelier de planification stratégique, avril, p. 17
46^e Réunion du Comité directeur, juillet, p. 18
Réunion annuelle de l'IDI, octobre, p. 17
La Commission des normes de comptabilité tient une réunion avec le Comité du secteur public de l'IFAC, octobre, p. 17
Publications de la CNC offertes en cinq langues, octobre, p. 17
Adresses électroniques des ISC, janvier, p. 24; avril, p. 18; juillet, p. 23; octobre, p. 18

EN BREF

- | | |
|---------------------------------------|--|
| Barbade, juillet, p. 2, octobre, p. 3 | Oman, octobre, p. 5 |
| Belgique, octobre, p. 3 | Portugal, avril, p. 5 |
| Bermudes, octobre, p. 3 | Roumanie, juillet, p. 3 |
| Canada, juillet, p. 2; octobre, p. 3 | Arabie saoudite, avril, p. 3 |
| Chypre, avril, p. 3 | Seychelles, avril, p. 5 |
| Équateur, avril, p. 3 | Suisse, octobre, p. 6 |
| Allemagne, juillet, p. 2 | Trinité-et-Tobago, avril, p. 5 |
| Hong Kong, octobre, p. 5 | Tunisie, avril, p. 6 |
| Indonésie, avril, p. 4 | États-Unis d'Amérique, avril, p. 3; octobre, p. 4 |
| Italie, avril, p. 4 | Venezuela, octobre, p. 6 |
| Maurice, juillet, p. 3 | Union européenne, avril, p. 6 |
| Mexique, avril, p. 5 | Comité de coopération des pays lusophones, avril, p. 6 |
| Pays-Bas, octobre, p. 6 | Nations Unies, juillet, p. 3 |
| Népal, juillet, p. 3 | |

INTOSAI



**Printed on
Recycled Paper**